

# **INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO**

**RAMO: ADMINISTRAÇÃO E CONTROLO FINANCEIRO**

**TEMA DO TRABALHO DE FIM DE CURSO**

**Importância e contributos do controlo interno na gestão das pequenas e médias  
empresas.**

**Estudo de caso: Confecções Vulcão, Lda.**

Mindelo, Maio de 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO**

**RAMO: ADMINISTRAÇÃO E CONTROLO FINANCEIRO**

**TRABALHO DE FIM DE CURSO**

**Importância e contributos do controlo interno na gestão das pequenas e médias  
empresas.**

**Estudo de caso: Confecções Vulcão, Lda.**

**Deisy Mara Pires Correia – N° 09.814**

**ORIENTADOR: Jaime Nascimento Fortes**

**Mindelo, Maio de 2014**

“Se é pam vivê na es mal  
De ca tem  
Quem que q’rem,  
ma’n q’re morré sem luz  
na nha cruz,  
na es dor  
De dá nha bida  
na martirio de amor!”

**Eugénio Tavares**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho, aos meus pais e  
aos meus irmãos  
com gratidão e amor, pois sem eles  
este trabalho não seria possível, e  
principalmente, pelo auxílio na  
minha formação moral.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus pela vida, saúde, iluminação e proteção durante esta longa trajetória que se fez acompanhada de sacrifícios e renúncias, aos meus pais Diniz Fontes Correia e Arlinda Júlia Pires, por todo o apoio financeiro e, principalmente, emocional durante estes 22 anos de minha existência.

Agradeço aos meus irmãos, Wendy Lopes, Denise Correia e Dennis Correia, por todo o apoio, carinho, amor, compreensão, que mesmo longe me transmitiram durante todos estes anos de ausência e saudades.

À todos os restantes membros da minha família, em especial aos meus tios Aleida, Itau, Titin, Dina e Eloy e a minha prima Dúnnia, por todo o carinho e compreensão pelos momentos de ausência no seio familiar.

Ao ISCEE, aos docentes pela paciência e conhecimentos transmitidos e a todos os outros colaboradores, em especial ao Dr. Arsénio Gomes, Dra. Lia Medina e Adelino Fonseca, pela ajuda e amizade ao longo desses anos.

Um muito obrigado ao meu orientador, Dr. Jaime Fortes, por aceitar a tarefa de auxiliar-me no trabalho, pelo tempo e esforço despendido em meu favor, pela paciência e conhecimentos transmitidos, os quais foram determinantes na realização deste trabalho.

À Confeccões Vulcão e sua gerência por toda a disponibilidade e informações concedidas.

À todos os meus colegas e amigos, em particular, Aleida Sousa, Astrid Fortes, Cacilda Rocha, Carlina Andrade, Céilda Delgado, Cilene Duarte, Kelly de Brito, Marly Cruz, Larissa R. Lima, Leticia Fonseca, Patrícia Cabral, Patrícia Lopes, Telma Santos, Yarine Tavares e Zizelo Ramos, pela ajuda, amizade e companheirismo.

Enfim, à todos aqueles que direta ou indiretamente participaram nesta etapa da minha vida, um muito obrigada por tudo.

## RESUMO

As constantes mudanças do mercado têm acentuado, atualmente, as modificações nas áreas de negócios, criando novos desafios ao processo de gestão. Muitos fatores passaram a interferir diretamente no ambiente organizacional, exigindo uma postura adequada e consistente na tomada de decisões por parte dos gestores. Portanto, toda organização, ao ser criada, visa a continuidade mas para que isto ocorra, faz-se necessária a criação de certos mecanismos de controlo que abrange toda a sua gestão.

O SCI (sistema de controlo interno) surge como uma medida de eficiência para ajudar as organizações a almejar os seus objetivos estratégicos e apoiar os gestores na gestão corrente.

Apesar de existirem algumas limitações do controlo interno, estas não impossibilitam a existência e a manutenção de um bom sistema de controlo interno, sendo que estas limitações podem ser ultrapassadas adotando alguns procedimentos básicos do controlo interno.

Este trabalho tem como objetivo principal demonstrar a importância e os contributos do controlo interno na gestão das PME's<sup>1</sup> (Pequenas e médias empresas). A escolha do tema justifica-se pelo facto do sistema de controlo interno ser uma ferramenta fundamental para sobrevivência das organizações, na deteção de qualquer ocorrência de irregularidade.

Para se chegar ao resultado esperado realizar-se-á uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa desenvolvendo-se através de fontes já existentes, com a análise de um estudo de caso específico.

**Palavras-chave:** Controlo interno, gestão eficiente, sistemas de controlo interno

---

<sup>1</sup> PME's são "todas aquelas que reúnem as seguintes características: possuir mais de 5 trabalhadores e menos de que 50 trabalhando de forma permanente; as receitas anuais não ultrapassem duzentos milhões de escudos; o seu capital social seja detido em mais de 75% por investidores de nacionalidade Cabo-verdiana; não detenha participações financeiras noutras empresas que não sejam PME's nacionais".

Fonte: Decreto-Lei nº40/90 de 6 de Junho

## **ABSTRACT**

The changing market conditions have accentuated the changes in business, creating new challenges for the management process. Many factors come to interfere directly in the organizational environment, requiring adequate and consistent approach in decision making by managers. Therefore, every organization, to be created, aimed at continuity but for this to occur it is necessary to establish certain mechanisms of internal control covering all its management.

The internal control system emerges as an efficiency measure to help organizations to target their strategic objectives and support managers in the current management.

Although there are limitations of internal control, this does not preclude the existence and maintenance of a good internal control system, and these limitations can be overcome by adopting some basic procedures of internal control.

This work aims to demonstrate the importance and contribution of internal control in the management of small and medium enterprises. The choice of subject is justified by the fact that the internal control system is such a fundamental tool for the survival of organizations in detecting any occurrence of fault.

To get the expected result an exploratory and descriptive study was conducted using a qualitative approach is developed by means of existing, with the analysis of a specific case study sources.

**Keywords:** Internal control, efficient management, internal control systems

# ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	II
AGRADECIMENTOS .....	III
RESUMO .....	IV
ABSTRACT.....	V
ÍNDICE GERAL .....	VI
LISTA DE ABREVIATURAS.....	VIII
INTRODUÇÃO.....	1
Contextualização do tema.....	1
Justificativa .....	2
Objeto e objetivos.....	3
Metodologia .....	4
Estrutura do trabalho.....	5
CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	6
1.1 – Controlo interno .....	6
1.1.1 – Modelo, tipos, caraterísticas e objetivos .....	7
1.1.2 – Componentes do Controlo Interno.....	12
1.1.3 – Elementos ou princípios fundamentais.....	16
1.1.4 – Fatores que influenciam o Controlo Interno .....	18
1.1.5 – Limitações do controlo interno .....	19
1.2 – Importância da Contabilidade como instrumento de Controlo Interno.....	21
1.3 – Relação do Controlo Interno com a Gestão.....	22
1.4 – Relação do Controlo Interno com a Auditoria Interna e a Externa .....	22
1.4.1 – Importância do Controlo Interno para a Auditoria Interna.....	22
1.4.2 – Importância do Controlo Interno para a Auditoria Externa .....	23
1.4.3 – Formas de planeamento, recolha e registo do controlo interno .....	24
1.4.4 – Avaliação e relatório de controlo interno .....	27
CAPITULO II – ESTUDO DE CASO.....	30
2.1 – Breve caracterização da organização .....	30
2.1.1 – Estrutura do Capital Social e Acionista.....	30
2.1.2 – Missão e objetivos estratégicos.....	30
2.1.3 – Mercado, clientes, fornecedores e processo de compras e concorrência.....	31
2.1.4 – Organigrama da Organização .....	34



2.1.5 – Análise dos resultados.....	34
CAPITULO III – CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES .....	46
3.1 – Considerações finais .....	46
3.2 – Recomendações .....	47
BIBLIOGRAFIA .....	IX
ANEXOS .....	XI

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**AI** – Auditoria Interna

**AICPA** - American Institute of Certified Public Accountants

**CI** – Controlo Interno

**SCI** – Sistema de Controlo Interno

**IIA** – Institute of Internal Auditors

**ISA** – International Standard on Auditing

**PME's** – Pequenas e Médias Empresas

**PCGA's** – Princípios Contabilísticos Geralmente Aceites

## **INTRODUÇÃO**

Com a globalização e as constantes mudanças de tecnologias de informação torna-se cada vez mais difícil a gestão das organizações. Neste sentido, para a sobrevivência das organizações num mercado cada vez mais competitivo e em constantes alterações, mostra-se necessário uma gestão de decisões rápidas e eficientes no que tange a gestão dos recursos com o intuito de se alcançar os objetivos das mesmas.

Para isto, os gestores devem definir um conjunto de controlos e políticas de forma a reduzir os riscos associados ao exercício das suas atividades e facilitar na tomada de decisão, denominado Sistema de Controlo Interno.

É imprescindível que o sistema de controlo interno, para além de implementado, de forma adequada, seja mantido e acompanhado.

O controlo interno, como qualquer outra ferramenta de gestão possui algumas limitações que podem ser ultrapassadas com a utilização de alguns procedimentos básicos e, ou alternativos de controlo interno.

O trabalho que ora se apresenta tem como tema de estudo, “Importância e contributos do controlo interno na gestão das pequenas e médias empresas”, cujo foco principal é demonstrar a importância e o papel do controlo interno na gestão das pequenas e médias empresas.

### **Contextualização do tema**

Hoje, a nível mundial, têm-se tornado cada vez mais frequentes os casos de erros e fraudes nas organizações, o que vem preocupando os gestores. Por forma a evitar tais situações os gestores têm de ter uma atenção especial sobre as atividades da organização, aplicar mecanismos eficientes e eficazes e fazer o acompanhamento dos mesmos. Para tal, surge o sistema de controlo interno como uma ferramenta de auxílio à gestão das organizações.

O controlo interno compreende um conjunto de medidas de gestão que serve para proteger os ativos, além de verificar a exatidão e fidedignidade das informações

financeiras, administrativas e operacionais, e promover a eficiência e eficácia<sup>2</sup> operacional, bem como estimular a aplicação de normas e diretrizes de gestão. Neste sentido, pode-se dizer que o controlo interno é o plano de organização de todos os métodos e procedimentos adotados pela gestão com a finalidade a atingir, de forma eficiente, os objetivos da organização.

A execução de um adequado controlo sobre cada uma das áreas da gestão assume importância fundamental para que se atinjam os melhores resultados com eficiência e eficácia.

O controlo interno, se implementado de modo a que se adapte as atividades da organização e o seu devido acompanhamento, pode contribuir de forma muito significativa para reduzir os riscos associados ao exercício das atividades dos gestores, num ambiente de competitividade e que lhes exige frequentes tomada de decisão. Portanto, o controlo interno deve ser encarado como um instrumento que permite aos gestores agir com maior segurança.

## **Justificativa**

Tem como finalidade demonstrar o papel e os contributos do controlo interno na gestão das pequenas e médias empresas.

Uma estrutura organizacional eficiente e eficaz pode trazer novos clientes e proporcionar maior satisfação daqueles que já utilizam do serviço, além de, eliminar a repetição das atividades, melhorar a qualidade e o fluxo das informações, obter maior fiabilidade, credibilidade e controlo da execução das atividades desenvolvidas.

Assim, possuir excelentes controlos internos é um pré-requisito para diminuir a ocorrência de factos indesejáveis na gestão empresarial que após identificar os riscos associados a atividade desenvolvida deve implementar essa ferramenta para auxiliar os

---

<sup>2</sup> A **eficiência** caracteriza-se pela quantidade de recursos que se vão utilizar para alcançar determinado resultado, ou seja, é a capacidade de produzir mais com menos recursos ou a capacidade de produzir com maior qualidade e com os mesmos ou menos recursos (forma como a actividade é realizada).

A **eficácia** caracteriza-se por fazer o que é necessário para alcançar determinado resultado, com vista a satisfazer uma necessidade, ou seja, escolher a melhor forma de alcançar o resultado pretendido (resultado da actividade realizada).

Fonte: <http://www.motivo.me/2011/05/23/eficiencia-vs-eficacia/>

gestores e colaboradores na busca da eficiência das atividades, com o intuito de fazer cumprir os objetivos da gestão.

Uma organização quando constituída sem qualquer tipo de planeamento e conhecimento em gestão contribui para a não implementação de um sistema de controlo interno que facilite o quotidiano da mesma, sendo necessário recorrer aos relatórios e análises para tentar controlar eficazmente as operações, o que condiciona a tomada de decisão em tempo oportuno. Portanto, com este trabalho pretendemos identificar as falhas e lacunas do sistema de controlo interno existente na organização em estudo e sugerir melhorias de modo a que esta possa desempenhar melhor as suas funções e, consequentemente obter melhores resultados.

## **Objeto e objetivos**

Tem como **objeto**, estudar a importância do sistema de controlo interno na gestão das pequenas e médias empresas.

Como **principal objetivo**, demonstrar a importância e os contributos do controlo interno na gestão das pequenas e médias empresas.

Tem ainda como **objetivos específicos**:

- ✓ Demonstrar a forma como os sistemas de controlo interno auxiliam a gestão de uma organização;
- ✓ Analisar os processos e controlos internos atuais da organização em estudo;
- ✓ Identificar quais os impactos desses sistemas no desenvolvimento da organização em estudo;
- ✓ Identificar pontos em que o controlo interno da organização pode ser melhorado;
- ✓ Sugerir melhorias para as deficiências encontradas nos processos; e
- ✓ Assegurar o desenvolvimento das atividades da empresa em estudo de forma ordenada e eficiente.

Para alcançar os objetivos já definidos, o trabalho pretende responder a seguinte questão: “Será o sistema de controlo interno fundamental para uma boa gestão das pequenas e médias empresas?”

## Metodologia

A metodologia é um conjunto de métodos e, ou técnicas, que visa conduzir o processo de pesquisa e fornecer as ferramentas apropriadas para a obtenção das informações necessárias ao alcance dos objetivos pré-definidos.

Para uma maior e melhor compreensão far-se-á a análise de um exemplo que assumirá a forma de estudo de caso.

Meneses e Martins (SD) afirmam que, segundo Serrano (2004) e Yin (2005), as ciências económicas vêm utilizando cada vez mais o estudo de caso na análise da realidade. Referem que, segundo Serrano (2004), o estudo de caso possibilita inúmeras oportunidades de estudo, compreensão e melhoria da realidade social e profissional, logo no campo da investigação em auditoria o uso deste método é crescente.

Ainda admitem que, segundo Stake (2005), o estudo de caso é *“uma abordagem metodológica que permite analisar com intensidade e profundidade diversos aspetos de um fenómeno, de um problema, de uma situação real: o caso”* e, portanto, de acordo com os objetivos e a natureza das informações finais, segundo Yin (2005), os estudos de caso têm um carácter: exploratórios, descritivos, explicativos e avaliativos.

Esta pesquisa terá um carácter exploratório e descritivo. Exploratório, através do qual proceder-se-á ao levantamento do objeto de estudo, averiguando a existência ou não da implementação de um sistema de controlo interno na PME em estudo. E descritivo, através da análise, registo e observação dos factos, descrevendo o objeto de estudo.

Quanto a forma de abordagem, a pesquisa será qualitativa, tendo como base a interpretação dos fenómenos e a atribuição de significados, assim o estudo qualitativo procura explicar a forma como os fenómenos sociais são interpretados, compreendidos, produzidos e constituídos.

Quanto ao procedimento técnico será uma pesquisa bibliográfica pois será elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livro e material disponibilizado na Internet.

Para abordar este tema e na perspetiva de realizar um trabalho de qualidade pretende-se, numa primeira fase, efetuar pesquisa na internet, consulta de bibliografia que engloba os conteúdos relevantes, recolha de informações sobre trabalhos efetuados nesta matéria.

Numa segunda fase, com a recolha e análise de dados iniciados na primeira fase, aplicação de entrevista ao gerente da organização em estudo e análise do controlo interno da mesma.

## **Estrutura do trabalho**

Este trabalho encontra-se dividido em 5 partes, designadamente:

**Parte introdutória** - que corresponde a uma breve contextualização e justificativa do tema, objeto e objetivos e apresentação da metodologia a utilizar na elaboração do presente trabalho e por último a forma como se encontra estruturado o trabalho.

A **Segunda – Enquadramento Teórico** – onde fez-se referência aos aspectos fundamentais do Controlo Interno nomeadamente, conceito, tipos, características, objetivos, componentes, elementos fundamentais, importância, limitações e formas de planeamento, recolha e registo e avaliação e relatório do controlo interno.

Na **Terceira parte – Estudo de Caso** – fez-se uma breve caracterização da empresa em estudo.

Na **Quarta parte – Conclusões e recomendações** – fez-se referência as conclusões a que chegamos com o presente trabalho, bem como as nossas recomendações.

E por fim, a **Quinta parte - Referências Bibliográficas e o Anexo**.

# CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

## 1.1 – Controlo interno

### Conceito

A palavra controlo surgiu do termo francês “*contrôle*”, em que associavam esta às finanças e era encarada como uma forma de averiguar se as atividades efetivas estavam de acordo com as atividades e projetos originais.

Segundo Oliveira (2005) *apud* Suéli Maria Gomes (2013), controlar é comparar os padrões preestabelecidos e o propósito de corrigi-las, caso necessário, com resultado das ações. A palavra controlo é originária do latim *rotulum*, que consistia na relação dos contribuintes, a partir dos quais se contratava a operação do cobrador de impostos.

Ainda afirma, que factos económicos determinaram a origem do controlo interno e que teve impactos também na política, através de ações de permanência contínua que influenciaram o padrão de vida da sociedade.

Vários são os conceitos atribuídos ao controlo interno e diferentes foram os organismos que se ocuparam deste assunto.

Segundo Moraes e Martins (2003), a COSO<sup>3</sup> definiu o controlo interno como “um processo levado a cabo pelo Conselho de Administração, Direcção e outros membros da organização com o objectivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objectivos:

- *Eficácia e eficiência dos recursos;*
- *Fiabilidade da informação financeira;*
- *Cumprimento das leis e normas estabelecidas.”*

Sublinha-se que, segundo vários autores o primeiro organismo a definir o controlo interno foi o AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) que dizia o seguinte:

---

<sup>3</sup> **COSO – Committee of Sponsoring Organizations of Tread way Commission**

Grupo composto por vários organismos internacionais com o objetivo de definir um novo conceito de Controlo Interno.



*“O controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para salvaguardar os seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contabilísticos, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.”*

Controlo é “qualquer acção empreendida pela gestão, pelo Conselho e outras entidades para gerir o risco e melhorar a probabilidade da consecução dos objectivos e metas da organização. A gestão planifica, organiza e dirige a realização das acções necessárias para assegurar com razoabilidade que os objectivos e metas serão alcançados.”<sup>4</sup>

Portanto, o Controlo Interno é um conjunto de medidas de gestão que serve para proteger os ativos, além de verificar a exatidão e fidedignidade das informações financeiras, administrativas e operacionais, e promover a eficiência e eficácia operacional, bem como estimular a aplicação de normas e diretrizes da gestão.

É de se notar que o conceito de controlo interno é muito abrangente e realçar que o controlo interno não se refere apenas aos aspetos diretamente relacionados às funções de contabilidade e finanças, mas também a todos os aspetos de uma organização.

#### 1.1.1 – Modelo, tipos, características e objetivos

##### **Modelos de estruturas de controlo interno**

Segundo Maia *et al.* (2005), existem quatro modelos de estrutura de controlos internos conhecidos e recomendados pelas empresas de auditoria externa que contribuem para a avaliação do controle interno existente nas organizações:

- ❖ **COSO - Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission** - COSO (Comité das Organizações Patrocinadoras) – desenvolveu, em 1992, um modelo para a avaliação dos controlos internos. Adotado por várias organizações para medir a eficiência dos sistemas de controlos internos. As diretrizes do COSO são abrangentes, incluindo tanto os controlos e procedimentos de divulgação como os controlos e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros.

---

<sup>4</sup> IIA – The Institute of Internal Auditors, ENQUADRAMENTO INTERNACIONAL DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS DE AUDITORIA INTERNA, Glossário (tradução do IPAI) página 36

- ❖ **CoCo** - desenvolvido pelo *Criteria of Control Committee of Canadian Institute of Chartered Accountants* (Critérios de Controles do Instituto de Contadores do Canadá) tem como base fundamental para os controles internos de uma organização os valores comportamentais, e não a estrutura e nos procedimentos de controlo.
- ❖ **Turnbull Report** – desenvolvido pelo *Institute of Chartered Accountants in England and Wales* - ICAEW (Instituto de Contabilistas Certificados da Inglaterra) como um código combinado de governança corporativa. Neste código a aprovação da Bolsa de Valores de Londres é tida como diretriz de guia de orientação dos controles internos. Recomenda a adoção de um adequado sistema de controlo interno baseado nos riscos do negócio. Defende que a gestão dos controles internos financeiros é insuficiente para uma adequada estrutura de controlo interno. Devem ser verificados também os riscos relativos à proteção dos ativos e dos acionistas para o desenvolvimento de um ambiente de negócio de sucesso.
- ❖ **King Report** - expedido pelo *King Committee on Corporate Governance* (Comitê de Governança Corporativa da África do Sul) com o objetivo de estabelecer e desenvolver altos padrões de governança corporativa na África do Sul. Admite aspetos financeiros direcionados, também, as questões sociais, éticas e ambientais. De acordo com este modelo, o SCI deve visar a diminuição dos riscos e o alcance dos objetivos da organização. O gestor tem a responsabilidade de definir os riscos desejados para a organização, operacionalmente e em outros aspectos.

### **Tipos de Controlo Interno**

Como já havíamos referido, nenhuma organização, por mais pequena que seja, consegue desempenhar as suas atividades operacionais de forma eficiente e eficaz sem ter implementado um bom SCI.

O CI implementado e acompanhado de forma contínua na organização tem um efeito preventivo sobre os procedimentos por ela adotados. Neste sentido, segundo Floriano e Lozecky (2008) o SCI pode ser de natureza preventiva, detetiva e corretiva. Embora

Morais e Martins acrescentam que também pode ser diretivos ou orientativos e compensatórios.

- Preventivos – servem para impedir que factos indesejáveis ocorram, conduzindo o processo de execução ou na definição e atribuição das tarefas. Têm aplicabilidade imediata, impedindo a ocorrência de determinadas transações;
- Detetivos – serve para identificar factos indesejáveis ou problemas que já tenham ocorrido nos processos;
- Diretivos – servem para encorajar a ocorrência de factos desejáveis;
- Corretivos – serve para retificar problemas identificados;
- Compensatórios – servem para compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da organização.

Portanto, tanto o CI preventivo como o detetivo asseguram a salvaguarda dos ativos da organização e promovem a eficácia do negócio, salvaguardando não só o negócio como, também, as pessoas afetas a organização.

Segundo o *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)* *apud* Baptista da Costa (2010), o controlo interno subdivide-se em 2 grandes tipos:

#### **I. Controlo interno administrativo**

Este corresponde aos planos e políticas da organização, bem como os métodos e procedimentos a serem utilizados no alcance da eficiência e eficácia operacional. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registos financeiros. Baptista da Costa (2010) admite que os registos e procedimentos conduzem os gestores na tomada de decisão, o que faz com que estes fiquem dependentes daqueles.

Pode-se dizer que o controlo administrativo é o ponto de partida para o controlo interno contabilístico.

O processo de controlo administrativo, segundo Lemes e Reis (SD) *apud* Gomes (2013), deve conter os seguintes fatores:

- Estrutura organizacional: identificar as áreas responsáveis na hierarquia organizacional e a descrição de suas funções;

- Racionalização de processos: simplificar os processos e operações, no sentido de permitir a administração concentrar esforços nos aspetos realmente pertinentes a gestão;
- Integração dos processos de planeamento e orçamentos: esta tarefa pressupõe por um lado, uma função de planeamento, capaz de conciliar os interesses das áreas com objetivos e as metas da organização como um todo; de outro lado, a integração dos processos de planeamento e do plano orçamentário, de tal forma que os planos operacionais anuais sejam condizentes com os objetivos e metas estabelecidas a médio e longo prazo.

## **II. Controlo interno contabilístico**

O controlo interno contabilístico corresponde aos planos da organização e todos os métodos e procedimentos relacionados de forma direta com a salvaguarda dos ativos e a fidedignidade dos registos financeiros. Ou seja, compreende os planos da organização, os registos e procedimentos relativos a salvaguarda do património da organização, confiança e integridade dos dados contabilísticos. Como tal, nos trabalhos da auditoria interna e externa, o controlo interno contabilístico é merecedor de uma atenção especial pois, este pode afetar significativamente os registos contabilísticos e consequentemente as demonstrações financeiras finais.

Segundo Baptista da Costa (2000), os registos contabilísticos devem proporcionar uma razoável certeza de que:

- a) As transações são executadas de acordo com uma autorização geral ou específica do órgão de gestão;
- b) As transações são registadas de modo a:
  - i. Permitem a preparação de demonstrações financeiras em conformidade com princípios contabilísticos geralmente aceites ou com qualquer outro critério aplicável a tais demonstrações;
  - ii. Manterem um controlo sobre os ativos;
- c) O acesso aos ativos é apenas permitido de acordo com autorização do órgão de gestão;

- d) Os registos contabilísticos dos ativos são periodicamente comparados com esses mesmos ativos sendo tomadas ações apropriadas sempre que se encontrem quaisquer diferenças.

Baptista da Costa (2000), ainda admite que, em princípio, o controlo interno contabilístico influi nas demonstrações financeiras e como tal, podendo afetar significativamente os registos contabilísticos (e consequentemente as demonstrações financeiras finais), quer o auditor interno quer, sobretudo, o auditor externo devem ter uma atenção muito especial sobre elas.

### **Objetivos**

O *Institute of Internal Auditors (IFC)* apud Baptista da Costa (2010), estabelece que os objetivos do controlo interno visam assegurar:

❖ **A confiança e a integridade da informação financeira e operacional;**

O controlo interno possui uma estrutura com elementos necessários que determinam a confiança e a integridade da informação. Deve-se obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo oportuno, que sejam úteis para a tomada de decisões.

❖ **O cumprimento das leis, regulamentos e contratos;**

No desempenho das suas funções o órgão de gestão deve implementar e assegurar que se cumpre, sem restrições, a legislação em vigor com inclusão do código de ética nas relações comerciais e profissionais.

❖ **A salvaguarda dos ativos;**

Para a salvaguarda dos ativos da organização deve-se efetuar inspeções físicas pois os ativos estão sujeitos a várias formas de perda como é o caso de incêndios e furtos.

### ❖ **A eficiência das operações de forma a atingir os objetivos estabelecidos.**

Há que estabelecer padrões operacionais que possam medir a eficiência quanto a utilização dos recursos disponíveis. Estes padrões operacionais têm de ser compreensíveis e cumpridos por todos os colaboradores.

Todas as operações devem ser registadas adequadamente, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da organização.

Deve-se assegurar que os objetivos e metas definidos estão a ser atingidos e que são as mais apropriadas para as operações ou programas.

#### 1.1.2 – Componentes do Controlo Interno

De acordo com a *International Standard on Auditing* (ISA 315) *apud* Baptista da Costa (2010), existem cinco componentes do controlo interno que estão interligados, nomeadamente o ambiente de controlo, o processo de determinação e avaliação do risco da entidade, o sistema de informação, os processos de negócios relacionados relevante para o relato financeiro e comunicação, as atividades de controlo e a monitorização dos controlos.

##### **1. Ambiente de controlo**

O ambiente de controlo é a forma como os órgãos de gestão se posicionam face ao SCI.

Segundo Baptista da Costa (2010) a ISA 315, define ambiente de controlo da seguinte forma:

*“O ambiente de controlo inclui as atitudes, conhecimento dos encarregados da governação respeitantes ao controlo sua importância na entidade. O ambiente de controlo governação e de gerência e estabelece o tom de uma consciência de controlo das suas pessoas. É o fundamento proporcionando disciplina e estrutura.”*

Ou seja, o ambiente de controlo é a consciencialização dos órgãos de gestão com relação a importância do CI e a forma como o transmite aos seus colaboradores de forma a se alcançar os objetivos previamente definidos, proporcionando disciplina e estrutura. Portanto, é a base para o bom funcionamento do SCI e o ponto de partida para os outros componentes do controlo interno.

Segundo a IIA (*Institute of Internal Auditors*), o ambiente de controlo assegura a disciplina e a estrutura de modo a alcançar os objetivos do SCI.

Segundo Baptista da Costa (2010), de acordo com a mesma ISA o ambiente de controlo compreende os seguintes elementos:

✓ **Comunicação e reforço de integridade e valores éticos**

Segundo Sauser (1990) *apud* Da Silva Barata (SD), a maioria dos homens e mulheres de negócio são honestos, trabalham duramente e comportam-se corretamente no plano cívico. Os que não assumem uma postura ética, afetam seriamente a imagem das suas organizações nas relações com os clientes e criam, ao mesmo tempo, suspeita entre os seus colaboradores.

Portanto, numa organização, em particular num ambiente de controlo, é fundamental a integridade e os valores éticos, logo é imprescindível que todos os membros da organização zelem pelo comportamento ético. Cabe aos gestores criarem melhores formas de comunicação para transmissão de conhecimento e valores éticos aos seus colaboradores e, introduzirem ferramentas que reduzam ou eliminam lacunas na organização que possam estimular a tentação de práticas fraudulentas.

✓ **Compromisso da competência**

É um dos principais elementos do ambiente de controlo pois para uma boa implementação do CI e conseqüentemente, para que os objetivos da gestão possam ser atingidos os colaboradores devem assumir o compromisso da competência, ou seja devem ser eficientes e eficazes.

✓ **Políticas de recursos humanos e respetivas práticas**

Para um bom desempenho dos SCI é fundamental que a organização adote procedimentos e políticas de recursos humanos que garantam que os seus colaboradores tenham níveis de integridade moral, valores éticos e competência exigidos.

## **2. Processo de determinação e a avaliação do risco da entidade**

Segundo Baptista da Costa (2000), para a finalidade do relato financeiro, o processo de determinação do risco inclui a forma como a gestão identifica os riscos relevantes para a preparação das demonstrações financeiras que apresentam uma imagem verdadeira e apropriada de acordo com a estrutura conceptual de relato financeiro aplicável a organização, estimar o seu significado, avaliar a probabilidade da sua ocorrência e decidir sobre as ações a tomar. Ou seja, do ponto de vista do relato financeiro e tendo em conta os PCGA's (Princípios Contabilísticos Geralmente aceites) a avaliação do risco consiste na identificação, análise e gestão dos riscos relevantes na preparação das demonstrações financeiras para que estas possam ser apresentadas de forma verdadeira e apropriada.

A avaliação de risco é feita em duas perspetivas interligadas: uma por parte da administração e outra por parte da auditoria. A administração preocupa-se mais com a gestão dos riscos e a auditoria em averiguar se os riscos podem ou não afetar as demonstrações financeiras. Portanto, o auditor deve procurar obter um correto entendimento acerca da forma como a gestão da organização considera os riscos relevantes para o relato financeiro e quais as ações que leva a cabo para a mitigação<sup>5</sup> desses mesmos riscos.

Estes riscos podem resultar de alguns factos, tais como: mudanças no ambiente operacional, mudanças nos sistemas de informação, rápido crescimento, novas tecnologias, novas linhas de produtos ou atividades, reestruturação de sociedades, operações no estrangeiro, alterações nas normas contabilísticas, novo pessoal, entre outros.

É imprescindível a implementação de sistemas que proporcionem um elevado nível de informação e comunicação para que os riscos possam ser identificados em tempo oportuno e de forma correta.

---

<sup>5</sup> Mitigação – redução, diminuição.



### **3. Sistema de informação e comunicação, incluindo os processos de negócios relacionados, relevante para o relato financeiro;**

A preocupação central da gestão de qualquer organização é o cumprimento dos objetivos delineados e, para tal, é fundamental a existência de um sistema de controlo interno que permite aos colaboradores identificar, recolher e trocar informações para que possam exercer com exatidão e precisão as suas atividades, por outras palavras, é fundamental a existência de bons sistemas de informação e comunicação.

O sistema de informação compreende as tarefas estabelecidas para registar, processar, resumir e relatar as transações da organização e a manter a informação credível relativamente aos ativos, passivos e capital próprio e assim atribuir um caráter de fiabilidade às demonstrações financeiras.

Segundo Marques De Almeida (SD), o essencial de todo o sistema de informação é proporcionar uma informação relevante, no momento oportuno, de forma adequada, a todos os membros da organização que fazem parte da cadeia de decisão.

Uma boa rede de comunicação garante a compreensão por parte dos colaboradores das suas responsabilidades e funções e que todas as informações relevantes cheguem aos seus destinatários.

Essa comunicação pode ser feita de forma formal, onde acontece através de sistemas internos de comunicação, por exemplo reuniões, ou informal, através de conversas com os colaboradores, clientes, fornecedores e todos aqueles afetos a organização.

A todos os colaboradores devem ser transmitidos todas as informações acerca dos planos, ambiente de controlo, riscos, atividades de controlo e desempenho que lhes dizem respeito e assim, manter sigilo em relação a determinados assuntos que não alteram o curso das suas atividades.

### **4. Atividade de controlo**

De acordo com a ISA 315 *apud* Baptista da Costa (2010), as atividades de controlo são as políticas e os procedimentos que fazem com que as diretrizes da gestão sejam levadas a cabo. Como atividades de controlo temos, por exemplo, procedimentos que se

relacionam com revisões de desempenho, processamento de informação, controlos físicos e segregação de funções.

## **5. Monitorização dos controlos**

O processo de monitorização consiste na avaliação da qualidade do desempenho do controlo interno ao longo do tempo.

Esta monitorização dos controlos é da responsabilidade do órgão de gestão da organização e é feita através da avaliação dos controlos a fim de verificar a sua eficiência e eficácia.

É fundamental que esta monitorização seja feita de forma periódica para que o órgão de gestão possa tomar as devidas ações corretivas, quando necessárias.

Segundo Baptista da Costa (2010) a ISA 315, apresenta alguns dos exemplos de monitorização que devem ser efetuados pelo órgão de gestão, que são os seguintes: verificar se as reconciliações bancárias estão a ser feitas tempestivamente, se as vendas estão a ser feitas de acordo com as políticas aprovadas e se o departamento jurídico supervisiona o cumprimento das políticas relativas as práticas éticas ou negociais.

### **1.1.3 – Elementos ou princípios fundamentais**

#### **Elementos ou princípios fundamentais**

Nabais (SD) na sua obra intitulada “Noções Práticas de Auditoria” enuncia alguns elementos de forma generalizada:

- **Definição de autoridade e delegação de responsabilidade**

Baptista da Costa (2010), diz que a definição de autoridade e delegação de responsabilidade deve ser variável e flexível numa pequena organização ao contrário do que acontece numa grande organização onde esses elementos devem ser estabelecidos através de um organograma, de um manual de descrição de funções, de um manual de políticas e procedimentos contabilísticos e de regulamento de medidas de controlo interno.

A definição de autoridade e delegação de responsabilidade tem como principal objetivo fixar e limitar as funções de todos os colaboradores. Portanto, torna-se necessário que a organização tenha um plano que proporcione, da melhor forma possível, a definição de autoridade e a delegação de responsabilidade.

Estes elementos devem estar claros para cada um dos colaboradores e especificados em documentos formais, minimizando ou eliminando problemas indesejados na execução das tarefas e não tendo responsáveis para tal.

- **Pessoal competente e consistente**

Tem como enfoque a seleção de recursos humanos que possuem habilitações técnicas e literárias e experiência profissional exigidas para um bom desempenho das atividades a desempenhar dentro da organização.

- **Divisão de funções**

Consiste na separação das funções dentro da organização por forma a que cada colaborador ou departamento tenha tarefas únicas e específicas e, assim, evitar erros e irregularidades.

Ninguém deve ter sobre a sua alçada todas as fases de uma operação. Cada uma dessas fases deverá ser executada por pessoas e setores independentes.

- **Sistema de autorização e aprovação**

Segundo Baptista da Costa (2000), o controlo das operações diz respeito a sequência das mesmas, autorização, aprovação, execução, registo e custódia de acordo com os critérios estabelecidos. O registo deve ser, sempre, acompanhado dos documentos comprovativos e a pessoa que autoriza nunca deve ser a mesma que aprova.

- **Rotação dos funcionários**

Os funcionários não devem desempenhar uma tarefa dentro da organização durante um longo período de tempo, principalmente se se tratar de um cargo de chefia, uma vez que se não houver rotação dos mesmos podem surgir oportunidades de cometerem fraudes. Portanto, este elemento ou princípio permite reduzir as oportunidades de fraudes e resulta, geralmente, em novas ideias de trabalho para as funções.

- **Contagens físicas independentes**

A contagem física de bens e valores deve ser feita de forma periódica e por pessoas independentes de modo a melhorar o controlo físico e resguardar os ativos da organização.

- **Sistema de revisão e avaliação independente**

A revisão e avaliação das normas, operações e registos da organização devem ser feitas de forma independente pelo departamento de auditoria interna.

- **Atualização da legislação**

A organização deve sempre atualizar a sua legislação de modo a evitar possíveis erros derivados da ignorância da mesma.

- **Documentação fidedigna**

A documentação utilizada pela organização deve ser fidedigna, isto é, adequada ao registo das operações e de forma a garantir que as operações e os registos sejam feitos convenientemente.

- **Utilização de equipamento**

A utilização de equipamentos facilita o registo das transações e contribui para a divisão do trabalho, aumentando assim a divisão do trabalho.

#### 1.1.4 – Fatores que influenciam o Controlo Interno

Uma organização ao implementar o CI deverá ser flexível de modo a adequar-se às diferentes situações que possam surgir e, assim, alcançar os objetivos estratégicos pré-definidos. Sendo que os gestores deverão transmitir a ideia de que a integridade e o controlo efetivo não podem ser postos em causa.

Morais e Martins (2003), defendem que para que haja um bom ambiente geral deverão existir três aspetos críticos do CI:

1. Integridade – fiabilidade das informações relacionadas com as atividades da organização;

2. Valores éticos – os valores de conduta que orientam o comportamento humano, dentro da organização, no desempenho das suas funções;
3. Competência das pessoas – nível de conhecimentos, habilidades e qualificação dos colaboradores da organização.

Segundo as mesmas, o ambiente dentro da organização é influenciado pelos seguintes requisitos:

- a) Uma filosofia própria de gestão com objetivos e planos bem definidos;
- b) Uma estrutura organizativa que facilite o fluxo de informação e uma estrutura adequada a um bom controlo;
- c) Procedimentos efetivos e documentados: o controlo das operações diárias e a forma de assumir riscos, bem como reação a falhas de controlo;
- d) Sistemas de autorização e registo, definindo os registos de autoridade e responsabilidades associadas ao controlo e estabelecendo níveis de relatório;
- e) Compromisso de qualidade e competência, efetuando recrutamento com base na competência e honestidade, definindo adequadamente as tarefas, formação e supervisão;
- f) Órgão de supervisão e vigilância que oriente e questione os responsáveis pelos planos e desempenho da organização;
- g) A integridade e divulgação de valores éticos, penalizando comportamentos indevidos após a adequada divulgação do código da conduta e reação as críticas do comportamento ético;
- h) Incentivo e tentações, incluindo metas realistas e incentivadoras, bem como pressões para atuações menos corretas ou comportamento desonesto;
- i) Políticas de pessoal e práticas, incluindo planos de sucessão, avaliações formais e política de remunerações, associada ao processo de avaliação.

#### 1.1.5 – Limitações do controlo interno

Para o cumprimento dos objetivos estratégicos os gestores devem implementar um bom SCI e fazer o seu devido acompanhamento. Porém, isto não significa que a organização fica imune a situações de erros, irregularidades e fraudes, entre outros.

Por mais sofisticado que seja um sistema de controlo interno a sua eficiência poderá ser colocada em causa. Portanto, os gestores devem estar sempre atentos a tais situações.

Segundo Baptista da Costa (2000), existem muitos fatores que condicionam o CI, tais como:

➤ **Falta de interesse por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom SCI**

Por vezes, o próprio gestor não se sente motivado a implementar integralmente um bom SCI pelo facto de não pretender que se cumpra o objetivo de confiança e integridade da informação.

➤ **Dimensão da organização**

Quanto menos colaboradores uma organização possuir mais difícil é a implementação de um bom SCI, isto devido a segregação de funções. Contudo, as organizações que possuem um número reduzido de colaboradores podem recorrer a alguns procedimentos básicos, como por exemplo a numeração gráfica dos documentos de pagamento, pagamentos aprovados pelo gestor e apenas efetuados através dos bancos, aposição de um carimbo de “PAGO” em todos os documentos que suportem um pagamento, entre outros.

➤ **Relação custo/benefício**

A implementação e manutenção dum SCI acarreta, necessariamente, custos que poderão aumentar se se pretender torná-lo mais sofisticado. Por vezes é preferível correr o risco da não existência de determinadas medidas de CI (Controlo Interno) em detrimento dum CI que não justifique as vantagens dela esperada, ou seja o gestor deve ter em atenção se o custo da sua implementação não será superior ao benefício que se espera obter dela.

➤ **Existência de erros humanos, conluio e fraudes**

Um SCI por mais sofisticado que possa ser poderá não ser capaz de evitar erros, irregularidades e fraudes se não houver, nas organizações, pessoas razoavelmente competentes e moralmente integras, principalmente as que ocupam cargos de maior responsabilidade. Sendo que os atos fraudulentos mais difíceis de se detetar são os praticados por colaboradores que ocupam posições hierárquicas superiores.

Existem diferentes fatores que podem afetar a eficiência dos colaboradores, tais como: a negligência, falta de cuidado e distorção postas na execução das tarefas, bem como a não compreensão das instruções e pela prática de erros de apreciação e de julgamento.

➤ **Transações pouco usuais**

Muitas vezes as transações pouco comuns escapam a qualquer tipo de controlo dado que o SCI é, geralmente, implementado para prever as transações correntes.

➤ **Utilização da informática**

O gestor, aquando da implementação do SCI, deve levar em consideração a necessidade da utilização dos meios informáticos no acesso direto aos ficheiros.

## 1.2 – Importância da Contabilidade como instrumento de Controlo Interno

A contabilidade tem por objetivo, assegurar o controlo do património da organização, através do envio de informações e orientação necessárias à tomada de decisões a respeito da composição e das variações do mesmo como também no que se refere ao resultado das atividades económicas desenvolvidas para alcançar os objetivos estratégicos da mesma.

Como já havíamos mencionado, aquando da definição, o SCI consiste num conjunto de procedimentos com o objetivo de permitir a salvaguarda do património da organização, assegurar a condução eficiente dos negócios, executar as transações de acordo com as políticas definidas, prevenir e detetar erros, omissões, fraudes, além de conseguir o máximo de rigor dos registos contabilísticos e assegurar a preparação de informações financeiras fiáveis. Neste sentido, a contabilidade é um elemento fundamental enquanto ferramenta de controlo de uma organização.

A contabilidade ao registrar todas as transações nas várias áreas da organização permite o exercício da fiscalização através da certificação de que todas as políticas e procedimentos estabelecidos estão sendo cumpridos. Ainda permite um maior controlo de todas as transações nas diversas áreas e dos colaboradores que as executam, de forma independente.

### 1.3 – Relação do Controlo Interno com a Gestão

#### **Importância do CI para a Gestão das organizações**

Hoje em dia, a complexidade das organizações e os seus processos vêm criando um ambiente que exige uma constante revisão das operações a todos os níveis da organização. Neste sentido, é de suma importância que os gestores façam um acompanhamento periódico das atividades desenvolvidas pelos seus colaboradores a fim de se evitar possíveis constrangimentos.

O controlo interno garante a eficiência operacional e permite melhorar os processos de gestão e os seus resultados.

Segundo Russo (SD), a importância do controlo interno deve-se aos seguintes aspetos:

- A estrutura administrativa e funcional de uma organização tende a ser mais complexa quanto maior for a sua dimensão. Os gestores, para que tenham maior e mais eficiente controlo das operações desempenhadas, necessitam de informações, relatórios e análises concisas, fiáveis e em tempo oportuno, que mostram a verdadeira situação da organização;
- A gestão da organização é o responsável pela salvaguarda do património desta. E como tal, para facilitar a tomada de decisão, deve implementar um SCI adequado às necessidades da empresa;
- Para prevenir falhas humanas premeditadas (conluio e fraudes) e involuntárias (erros) é necessário um SCI eficiente. Assim para reduzir ou eliminar a possibilidade de erros ou manipulações e aumentar a fiabilidade das informações deve-se estabelecer períodos de verificação e revisão das operações.

### 1.4 – Relação do Controlo Interno com a Auditoria Interna e a Externa

#### 1.4.1 – Importância do Controlo Interno para a Auditoria Interna

Para melhor entendimento desta relação é necessário conhecer a auditoria interna.

*“A auditoria interna é uma actividade independente, de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Ajuda a organização a alcançar os seus objectivos, através de uma abordagem sistemática e*



*disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação.*”<sup>6</sup>

Pode-se, então, concluir que a auditoria interna é um conjunto de técnicas que avalia a gestão da organização, com a finalidade de maximizar a utilização dos recursos que esta possui, evitando assim desperdícios.

Tem como principal objetivo agregar valor à gestão, auxiliando no cumprimento eficiente e eficaz das suas funções, averiguando a eficiência e eficácia do SCI. Contudo, o auditor interno deve ser livre e independente no cumprimento das suas funções, não obstante, é aceitável uma orientação geral, por parte do gestor, ao trabalho a desenvolver.

O auditor interno executa as seguintes funções: avalia a eficiência e a aplicação dos controlos contabilísticos, financeiros e operacionais; verifica se estão cumpridas corretamente as políticas, os procedimentos e os planos estabelecidos; examina o grau de confiança da informação obtida dentro das organizações e avalia a qualidade de desempenho das tarefas delegadas.

Assim, pode-se dizer que o controlo interno fornece os meios necessários aos trabalhos próprios da auditoria interna.

A existência da auditoria interna e o controlo interno, em simultâneo, numa organização permite a redução ou eliminação de situações de riscos.

Portanto, esta relação traz vantagens à gestão, principalmente, nas áreas de análise de risco, planificação e auto-avaliação.

#### 1.4.2 – Importância do Controlo Interno para a Auditoria Externa

A confiança do controlo interno é importante para o auditor externo determinar a extensão dos trabalhos a efetuar, visto não ser viável examinar todas as operações.

---

<sup>6</sup> IIA – The Institute of Internal Auditors, ENQUADRAMENTO INTERNACIONAL DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS DE AUDITORIA INTERNA, tradução do IPAI página 10

Assim, o auditor externo examinará, sem efetuar juízos de valor, os procedimentos em vigor na organização e os elementos fornecidos pela gestão, para julgar a sua exatidão e determinar o grau de pormenor a observar na execução do exame.

Conclui-se, então, que a avaliação do SCI feito pelo auditor externo é a base para se estabelecer a extensão dos procedimentos de auditoria a realizar e o momento da sua aplicação.

O auditor externo ainda deve certificar-se do empenho efetivo da gestão para que o SCI seja operacional e eficiente.

Da Silva Barata (SD), conclui que a revisão e avaliação do SCI pelo auditor externo têm como finalidade:

- Identificar os pontos fortes e fracos da empresa, para decidir onde atuar e assim estabelecer o programa de trabalho;
- Analisar se este é credível e suficiente para servir de base ao exprimir o seu parecer sobre as demonstrações financeiras;
- Servir de base como meio de prova da ineficiência ou solidez das operações desenvolvidas e como guia da quantidade de trabalho e respetivos detalhes.

#### 1.4.3 – Formas de planeamento, recolha e registo do controlo interno

A implementação do SCI é da responsabilidade do órgão de gestão, contudo cabe ao auditor efetuar um estudo, pormenorizado, do SCI e determinar o nível de confiança deste. Sendo o objetivo principal da auditoria a emissão de um parecer sobre as demonstrações financeiras é relevante que a organização possua um bom SCI.

Baptista da Costa na sua obra “*A contabilidade e a Auditoria dos grupos de empresas*”, diz ser necessário o levantamento ou recolha dos sistemas contabilísticos e de controlo interno por parte do auditor e analisar o organograma, o manual de descrição de funções, o manual de políticas e procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno e toda e qualquer outra informação que se relacione com o controlo contabilístico e administrativo, por exemplo ordens de serviço, instruções de serviço, comunicações internas, mostra-se relevante.

Aquando da análise documental é fundamental que o auditor faça entrevistas aos responsáveis e, por vezes, aos próprios colaboradores que executam as operações, e fazer uma observação direta de como estas são efetuadas e como a documentação é tratada.

Existe um conjunto de documentos que serve de prova do trabalho do auditor, nomeadamente os procedimentos de tratamento dos riscos avaliados de distorção material das informações contidas nas demonstração financeira, a natureza, tempestividade e extensão dos procedimentos de auditoria adicionais, a ligação dos procedimentos aos riscos avaliados e os resultados de todo este processo. Estes documentos de prova podem ser registados de quatro formas diferentes, segundo Baptista da Costa (2010):

#### **a. Questionários padronizados**

*“Um questionário padronizado (“check-list”<sup>7</sup>) consta de um conjunto mais ou menos extenso de procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno que se deseja estejam em efectividade numa empresa minimamente organizada.”*

O auditor deverá preparar os questionários de modo a que sejam aplicáveis, quanto for possível, ao ramo de atividade em específico. Contudo existem questionários aplicáveis a organizações com serviços fortemente informatizados.

Abrange todas as áreas existentes na organização, por exemplo os meios monetários, compras e contas e letras a pagar. Encontra-se, normalmente, num quadro de cinco colunas, onde na primeira coluna encontra-se a descrição do procedimento contabilístico e, ou da medida de CI; nas três colunas seguintes as hipóteses de respostas (Sim, Não, Não aplicável); e, finalmente, na última coluna as observações, onde podem ser anotadas aspetos particulares de cada procedimento, caso se entender relevante. Em anexo devem ser incluídas exemplares dos principais documentos utilizados na organização, em cada área respetivamente. (Em anexo encontra-se o respetivo exemplo)

Baptista da Costa (2010) classifica-a como menos adequada por não proporcionar uma visão global e rápida da organização mas admite que são muito importantes pelas ideias que transmitem da mesma.

---

<sup>7</sup> *Checklist* é um instrumento de controlo, composto por um conjunto de condutas, nomes, itens ou tarefas que devem ser lembradas e, ou seguidas.  
Fonte: <http://www.significados.com.br/checklist/>.

## **b. Narrativas**

*“Uma narrativa consta de uma descrição relativamente detalhada dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno existentes em cada uma das áreas operacionais da empresa.”*

Comparativamente aos questionários padronizados, as narrativas apresentam vantagens embora apresenta, também, inconvenientes, tais como demasiada pormenorização e, assim, a perda de uma visão rápida e geral da áreas descrita e os seus aspetos mais significativos.

Também deverá incluir exemplares dos documentos mais importantes, a ela relacionados.

Deverá ter um formato A3 onde no lado esquerdo encontra-se a descrição dos procedimentos e medidas em vigor à data do levantamento do sistema e o lado direito só será preenchido se se fizer alterações no procedimento indicado no lado esquerdo e na mesma linha do procedimento alterado, deve-se escrever: “A partir de .../.../... o procedimento passou a ser o seguinte: ...”. Portanto, a descrição antiga deve ser invalidada com traços a vermelho. Caso as novas descrições forem em número significativo deve-se preencher folhas novas arquivando as antigas em pastas apropriadas. (Em anexo encontra-se o respetivo exemplo)

## **c. Fluxogramas**

*“Um fluxograma é a forma de representação gráfica que se socorre de vários símbolos para apresentar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existentes em cada uma das diferentes áreas operacionais da empresa.”*

Fornece informações sintéticas que dão a conhecer, de forma abrangente, como estão implementados os sistemas. Tem-se dois tipos: fluxograma vertical e fluxograma horizontal.

Segundo Baptista da Costa (2010) existem dois grandes tipos de fluxogramas:

- Fluxograma vertical - onde os procedimentos são apresentados de forma vertical, geralmente decrescente, dando importância especial aos documentos sem ter em consideração as secções onde são originados ou onde vão circulando.

- Fluxograma horizontal – nestes, os procedimentos são apresentados de forma horizontal onde atravessam duas ou mais colunas cada uma delas representando as secções envolvidas.

Tem como vantagens: apresentar com mais clareza e num espaço mais reduzido os procedimentos de cada área, possibilitando uma visão mais ampla e uma avaliação global, porém relativamente sintética, do sistema, ou seja, representa de forma clara, simples e concisa qualquer esquema por mais complexo que ela possa ser.

Tem como desvantagens: a sua difícil preparação, exigir conhecimentos técnicos muito específicos e obriga, na maioria das vezes, à utilização de uma das outras técnicas mencionadas anteriormente pois apenas com uma vasta experiência consegue-se esquematizar em fluxograma qualquer sistema.

Utiliza vários símbolos padronizados e conhecidos, porém não são universais, o que facilita a compreensão do sistema.

A sua representação gráfica e a forma clara com que é apresentado o ciclo operacional da organização fazem com que seja utilizada por várias organizações, obtendo bons resultados.

#### **d. Tipo misto**

A necessidade da forma mista está no facto da representação das operações através de fluxogramas ser difícil ou, mesmo sendo possível, a sua representação ser de tal forma confusa que dificulta, assim, a sua interpretação.

Utiliza o fluxograma e a narrativa, sendo o primeiro a base do registo e a segunda, quando for necessário representar uma operação complexa, deverá ser feita numa folha especial, após a conclusão do fluxograma.

#### **1.4.4 – Avaliação e relatório de controlo interno**

O CI é avaliado pelo auditor interno e externo em que os primeiros expressam opinião sobre a eficácia e, ou, eficiência da gestão da organização, dado a finalidade deste em auxiliar a gestão no desempenho das suas funções. O auditor externo avalia o CI de

acordo com a documentação apresentada pela administração com o intuito de verificar se é ou não adequado, determinar o grau de credibilidade de todos os registos e definir a extensão dos testes a realizar.

O auditor quando não tem a certeza da credibilidade das informações contidas nas demonstrações financeiras nem se o SCI é adequado procede a realização de testes mais profundos.

Após o levantamento e avaliação do SCI o auditor emite um relatório ou parecer com sugestões. Estas avaliações permitem identificar os diferentes tipos de relatórios a de CI a efetuar.

Segundo Baptista da Costa (2010), este relatório ou parecer é um subproduto do produto final a apresentar e deverá incluir apenas os pontos fracos mais importantes dos procedimentos e controlos encontrados. O relatório ou parecer deve ser discutido com os responsáveis das áreas em questão de forma a ter certeza de todos os aspetos focados e só depois ser apresentado ao órgão de gestão.

Segundo Moraes e Martins (2003), através de um relatório público e formal os auditores auxiliam o órgão de gestão a concluir ou dar parecer acerca do CI da organização.

Ainda, afirmam que embora cada organização tenha processos específicos e elementos próprios envolvidos no relatório de CI a maioria tem por base uma estrutura em comum. E defendem a existência de, no mínimo, cinco categorias gerais no relatório, como:

### **1) Controlos Relevantes**

Corresponde aos processos associados à obtenção de operações eficazes, demonstrações financeiras fiáveis, em conformidade com as leis e regulamentos, bem como a salvaguarda dos ativos.

### **2) Prazo**

Por ser um processo e não um resultado, o prazo do relatório deverá compreender todo o exercício económico, de preferência antes do final do ano.

### **3) Pontos fracos importantes**

Trata-se da divulgação dos pontos fracos, materialmente relevantes, e as ações corretivas tomadas ou planeadas.

#### **4) O processo de auditoria interna**

Com o objetivo de se expressar uma opinião global a estrutura de planificação do processo de auditoria interna e avaliação do CI, incluindo o processo de agregação das auditorias individuais, deve ser comunicada.

#### **5) Alcance e conclusões**

A auditoria interna deverá identificar as áreas de risco, os processos especiais de gestão, os recursos disponíveis, o plano global de auditoria, bem como classificar a posição dos projetos abertos e pendentes, as naturezas das descobertas, ações tomadas e pendentes e as consequências associadas a estas atividades.

O auditor deve abordar os problemas detetados, as oportunidades para os corrigir, as ações tomadas, as consequências da inação e implicações no relatório.

Portanto, os auditores internos têm de se tornar especialistas na apresentação de relatórios sobre o CI.

## **CAPITULO II – ESTUDO DE CASO**

### **2.1 – Breve caracterização da organização**

#### **2.1.1 – Estrutura do Capital Social e Acionista**

**A Confecções e Escola de Formação Profissional Vulcão, Lda.** – NIF nº 255292775 – é uma sociedade de direito cabo-verdiano, com um capital social de 3000 contos integralmente subscrito e realizado por dois sócios Cabo-verdianos; Diniz Correia e João Rodrigues.

Iniciou a sua atividade em Julho de 2009. Com sede social na cidade do Mindelo, ilha de São Vicente, tem como objeto a exploração de atividades de confeções de vestuários e uniformes e Formação profissional.

A empresa possui sete trabalhadores, sendo cinco operários, um responsável de produção e um ajudante.

A Confecções Vulcão é considerada uma PME de acordo com Decreto-Lei nº40/90 de 6 de Junho.

#### **2.1.2 – Missão e objetivos estratégicos**

##### **MISSÃO**

Oferecer ao mercado nacional uma alternativa nos domínios do vestuário, fardamento e formação profissional que congreguem valores, qualidade e bom gosto a um preço equilibrado que garanta a sustentabilidade da empresa a longo prazo.

##### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- ✓ Criar e introduzir no mercado uma marca de vestuário que seja reconhecido tendo em conta a conjugação dos fatores de qualidade, preço e bom gosto;
- ✓ Assegurar pelo menos 30% de fardamentos escolares para as ilhas de São Vicente, Santo Antão e São Nicolau;



- ✓ Contratar financiamento em condições economicamente viável para financiamento do investimento mínimo necessário;
- ✓ Assegurar um nível de crescimento que assegura a sustentabilidade da empresa a longo prazo;
- ✓ Explorar de forma eficiente e eficaz o ativo disponível;
- ✓ Apostar fortemente no quadro de recursos humanos existentes e incentivar uma capacitação constante.

### 2.1.3 – Mercado, clientes, fornecedores e processo de compras e concorrência

#### **MERCADO**

Os produtos que a empresa oferece ao mercado podem ser classificados em dois grandes grupos:

- Produção de vestuário (atividade industrial) e;
- Venda de mercadorias (produtos de alta qualidade basicamente provenientes dos Estados Unidos da América).

A produção de vestuário pode ainda ser classificada em três categorias:

- Fardamento escolar;
- Vestuário marca **Vulcão**;
- Diversos (fatos de macaco, batas, toalhas e cortinas hoteleiras e fardamentos diversos). Cabo Verde, sendo um arquipélago de fracos recursos naturais, vê nos recursos humanos uma (se não a melhor) forma de capacitar a nação para a sua integração naquilo que é hoje considerado “Aldeia Global”<sup>8</sup>.

O desenvolvimento do capital humano está devidamente considerado nos planos de desenvolvimento do país. A organização pretende contribuir neste processo fornecendo

---

<sup>8</sup> **Aldeia Global** é um termo criado pelo filósofo canadense Herbert Marshall McLuhan, com o intuito de indicar que as novas tecnologias eletrônicas tendem a encurtar distâncias e o progresso tecnológico tende a reduzir todo o planeta à mesma situação que ocorre em uma aldeia: um mundo em que todos estariam, de certa forma, interligados.  
Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Aldeia\\_Global](http://pt.wikipedia.org/wiki/Aldeia_Global)

fardamento para o ensino básico e secundário. Esta atividade continua a ser a principal fonte de rendimentos para a sociedade e é responsável por 50% do volume de negócio.

As mercadorias serão vendidas basicamente à população residente em São Vicente que, visitando as instalações fabris poderão encontrar produtos afins igualmente com elevada qualidade. Esta atividade, com importância residual, visa criar uma cadeia de fornecimento de um leque variado de produtos aos clientes da atividade industrial.

## **CLIENTES**

Os clientes são classificados de acordo com as categorias dos produtos e/ou mercadorias a serem comercializados pela sociedade.

O mercado alvo para a atividade de fardamento escolar é representado maioritariamente por alunos matriculados no ensino secundário (1º à 3º ciclos). Os alunos matriculados no ensino básico representam igualmente uma boa franja do mercado. Em São Vicente existem ainda vários jardins de infância. Estes podem representar algum mercado, mesmo que de forma marginal.

Principais clientes:

- Pont d' Água
- Sociedade de Transporte Marítimo
- Restaurante Archote
- Hotel Porto Grande
- ASA "São Vicente"
- Hospital Baptista de Sousa
- Delegacia de Saúde de São Vicente
- Farmácia Higiene
- Câmara Municipal de São Vicente

## **FORNECEDORES E PROCESSO DE COMPRAS**

As compras foram agrupadas em três grandes categorias:

- Compra de equipamentos
- Compras de matérias-primas subsidiárias
- Compra de fornecimento e serviços externos

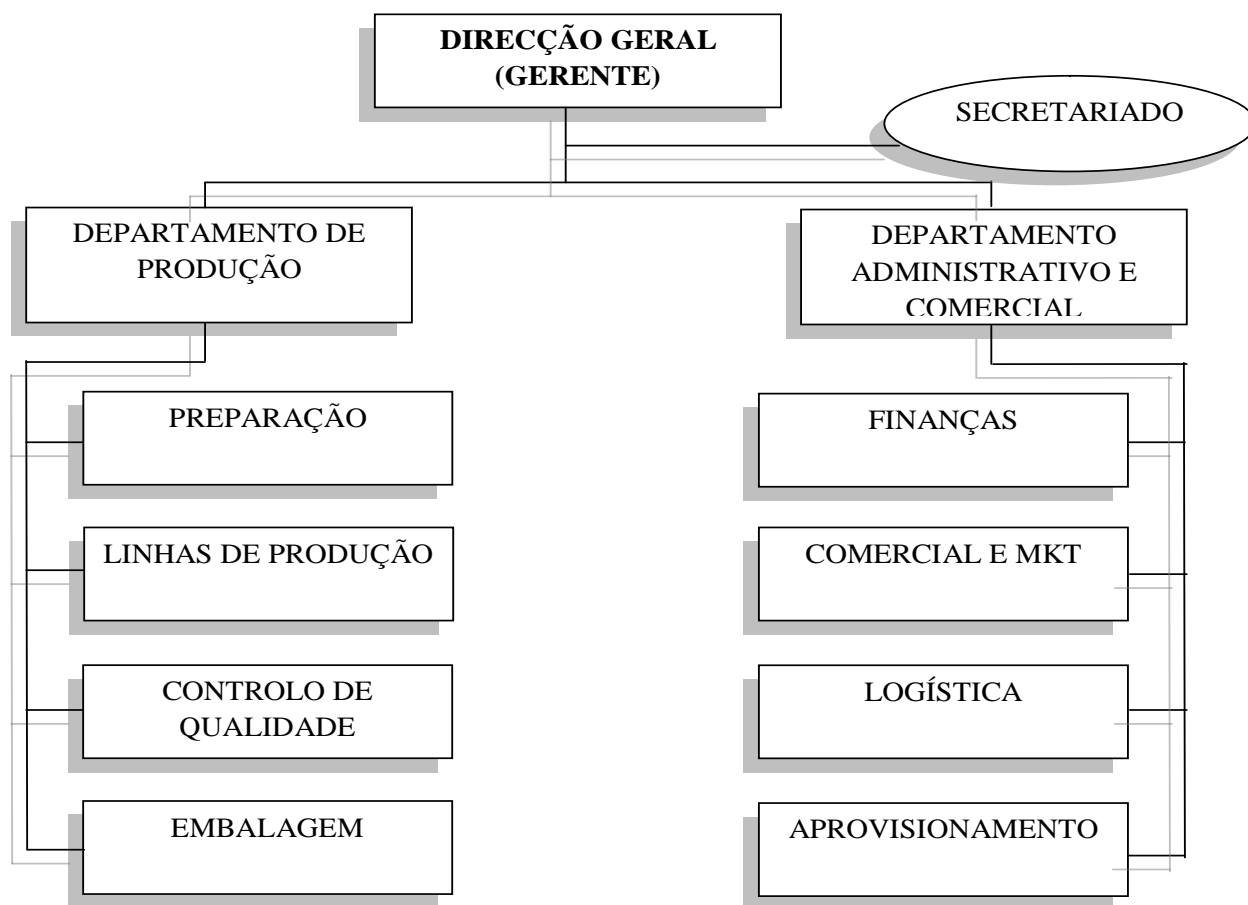
Principais Fornecedores:

- Casa Silva, Lda
- Camilo Abu-Raya Sociedade Unipessoal, Lda
- Bocasa
- Bugiganga
- Fonseca & Santos, Lda
- Electra, SARL (fornecimento de electricidade e água)
- Bo Texteis, Lda
- Confecções Alves Monteiro, Lda

## **CONCORRÊNCIA**

A concorrência aqui é vista mais na possibilidade de existirem no mercado meios alternativos para satisfazer as necessidades. Neste sentido, pode considerar-se o sector como sendo fortemente concorrencial. Pode-se dizer que todas as organizações de confeção são consideradas concorrentes directas da Confecções Vulcão no que diz respeito a confeção e venda de fardamento escolar, bem como os costureiros autónomo

#### 2.1.4 – Organigrama da Organização



#### 2.1.5 – Análise dos resultados

### **Resultados do estudo**

#### **I. Informações sobre Caixa**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação à caixa constatou-se o seguinte:

1. As operações de caixa não são registadas no diário de caixa ou bancos;
2. Os valores em espécie são guardados em local seguro;
3. Existe um responsável pelo caixa que é o sócio gerente, contudo em caso de ausência deste é o responsável de produção quem assume esta responsabilidade;
4. Não se realiza contagens periódicas dos valores em caixa;

5. Não é determinado nenhum valor máximo para pagamentos feitos pelo caixa;
6. Não é determinado nenhum valor máximo para recebimento de clientes em espécie;
7. Inexistência de um Fundo Fixo de caixa;
8. O valor em caixa não é depositado no mesmo dia porque o sócio gerente considera que os valores assim não o justificam;

**Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ As operações de caixa não são registradas em diários de caixa e, ou bancos, e não são realizadas contagens periódicas dos valores em caixa, e consequentemente não há controlo das entradas e saída de caixa e nem do saldo existente.

Por não haver esses registros poderão ocorrer duplicidade de pagamentos e falta de controlo sobre as dívidas de clientes, ou seja a organização por vezes poderá estar a pagar uma mesma fatura mais do que uma vez e deixar de cobrar algumas dívidas de clientes.

E ainda, poderá haver desvio ou perda de documentos comprovativos. O controlo de caixa fornece informações para conferir os recebimentos, os pagamentos e os valores depositados nos bancos, controlar e analisar as despesas pagas, bem como fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa. Logo, a não utilização dos diários de caixa faz com que a gestão não tenha uma visão geral do desempenho das atividades diárias da organização;

- ❖ Não determina valores máximos para pagamentos feitos pelo caixa e recebimento em espécie de clientes. Normalmente, as compras de pequenas quantidades de mercadorias são feitas através do caixa ou de levantamentos bancários e as grandes quantidades através de cheques, devidamente autorizadas pelo gerente. Portanto, não possui um fundo fixo, o que faz com que o pagamento dessas despesas seja feito através das entradas em caixa, dificultando assim o controlo dos valores em caixa;
- ❖ Possui mais de um responsável pelo caixa o faz com que não haja um controlo efetivo sobre os valores em caixa;

- ❖ Os valores não são sujeitos à depósitos no mesmo dia porque considera que os valores não justificam este procedimento, sendo que os valores recebidos são utilizados no pagamento de despesas diárias. Deste modo, há sempre valores em caixa o que, como já havia sido referido, é um risco de perder ativos, e ainda poderão utilizar as quantias recebidas nos pagamentos o que dificulta o controlo das entrada e saída de fluxos monetários.

### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Implementar um sistema de Fundo Fixo;
- ✓ Registrar todas as operações em diários de caixa e, ou bancos;
- ✓ Nomear um único responsável pelo caixa (que não poderá ser o vendedor);
- ✓ Depositar, diariamente, os valores recebidos desde que o montante justifique a deslocação ao banco.

## **II. Informações sobre Conta Corrente**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação à conta corrente constatou-se o seguinte:

1. Possui cinco contas bancárias, uma em cada banco de São Vicente;
2. Apenas o sócio gerente é que tem acesso às contas bancárias;
3. O sócio gerente é quem autoriza as transações bancárias;
4. Os extratos bancários não são verificados pelo responsável da conta corrente;
5. Possui livro de cheque e é o sócio gerente que assina.

### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ Apenas uma pessoa tem acesso às contas bancárias o que se torna um risco para a organização na medida em que este procedimento facilita a ocorrência de erros e fraudes;

- ❖ Os extratos bancários não são verificados pelo responsável da conta corrente o que revela a não realização de reconciliações bancárias e uma falta de controlo da conta corrente. Portanto, se houver pagamentos feitos pelos clientes a gerência poderá não ter conhecimento de tal facto e ter constrangimentos no momento da cobrança da dívida, e ainda possíveis erros e, ou fraudes poderão não ser detetados em tempo oportuno;
- ❖ Os cheques são assinados por apenas uma pessoa o que facilita o desvio de valores para uso pessoal do responsável;
- ❖ Em caso de ausência o sócio gerente deixa cheques assinados em branco. Este procedimento é extremamente perigoso porque aumenta a possibilidade de ocorrência de erros e fraudes que por vezes poderão ser determinantes nos resultados da organização.

### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Pelo menos duas pessoas com acesso à conta corrente, porém ambos com acessos limitados;
- ✓ Reconciliações bancárias periódica, de preferência mensais;
- ✓ Estabelecer plafons na assinatura de cheques, onde para valores superiores exigir assinatura de mais uma pessoa;
- ✓ Nunca deixar cheques assinados em branco. Em caso de ausência do assinante, delegar outro responsável pela assinatura, definindo um valor limite para a assinatura.

### **III. Informações sobre Compras**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação às compras constatou-se o seguinte:

1. Tem uma lista de fornecedores.
2. As compras são sempre a pronto pagamento;
3. Compara os preços do fornecedor com o preço de mercado;

4. Não existe segregação de funções entre quem faz o pedido, quem compra e quem recebe as mercadorias.
5. Normalmente, as compras são realizadas pelo responsável pelos serviços gerais da organização, que depois entrega a (s) mercadoria (s) ao sócio gerente, que faz a conferência. Porém, por vezes, é o sócio gerente quem efetua o pedido, realiza a compra e faz a conferência da (s) mercadoria (s);
6. As mercadorias chegam acompanhadas, sempre, das notas fiscais.

#### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ Por vezes não existe segregação de funções entre o responsável pela compra e o responsável pelo recebimento das mercadorias compradas. O que não é aconselhável pois deste modo facilita o conluio entre o responsável pela compra e o fornecedor, atrasos na conferência e perda de descontos financeiros.

#### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Segregação de funções entre o responsável pela compra e o responsável pelo recebimento das mercadorias compradas.

#### **IV. Informações sobre Stock**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação ao stock constatou-se o seguinte:

1. Não existe um responsável pelo stock;
2. Os inventários estão devidamente ordenados de forma a permitir o manuseamento, contagem e localização rápida dos diversos itens.
3. O inventário em stock não é conferido com a contagem física;
4. Não são emitidas guias de entrada, requisição de produtos e guias de saída relativamente á movimentação dos inventários e assinados por um responsável.



### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ Não existe um responsável, direto, pelo stock e, portanto, não são emitidas guias de entrada, requisição de produtos e guias de saída relativamente à movimentação dos inventários o que faz com que não haja um controlo efetivo sobre os inventários em armazém, o que poderá provocar perdas e, ou desvios dos mesmos;
- ❖ Não são emitidas guias de entrada, requisição de produtos e guias de saída relativamente à movimentação dos inventários e assinados por um responsável o que dificulta no controlo das entradas e saídas de armazém;
- ❖ A organização utiliza o sistema de inventário intermitente, que é considerado fraco em termos de controlo interno, onde qualquer desvio (ou utilização indevida) de inventários dificilmente serão detetados. Isto porque, este sistema não permite a qualquer momento uma comparação com a contabilidade. Neste sistema o apuramento das quantidades dos inventários e a sua respetiva valorização só é feito no final do ano.

### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Nomear um responsável pelo armazém;
- ✓ Emissão de guias de entrada, requisição de produtos e guias de saída relativamente á movimentação dos inventários e assinados por um responsável;
- ✓ Utilizar o Sistema de Inventários Permanente.

## **V. Informações sobre Vendas**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação às vendas constatou-se o seguinte:

1. Não existe segregação de funções entre quem recebe o pedido, quem envia a mercadoria e quem recebe o pagamento. O sócio gerente é que recebe o pedido, envia ou entrega a encomenda e efetua a cobrança, em caso de ausência deste é o responsável pela produção quem desempenha esta função;

2. As notas fiscais só são emitidas quando solicitadas pelo cliente;
3. Apenas o sócio gerente tem o poder de determinar as condições de preço e pagamento;
4. Não existe alguma política de preço, prazo médio de recebimento e descontos concedidos. O sócio gerente mediante o cliente e o produto concede descontos, negocia o prazo de pagamento e aplica o preço.

#### **Falhas detetadas e respectivas consequências:**

- ❖ Não existe segregação de funções entre quem recebe o pedido, quem envia ou entrega a mercadoria e quem recebe o que poderá permitir o conluio entre o vendedor e o cliente;
- ❖ As mercadorias são vendidas com nota fiscal apenas quando é solicitado o que não é correto pois a lei obriga a emissão de notas fiscais em todas as vendas.
- ❖ A inexistência de uma política de preço, prazo médio de recebimento e descontos concedidos revela que não há uniformidade na aplicação destes o que poderá trazer constrangimento no mercado.

#### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Segregação de funções entre quem recebe o pedido, quem envia ou entrega a mercadoria e quem recebe;
- ✓ Emitir notas fiscais sempre que efetuar uma venda;
- ✓ Definir políticas de preço, prazo médio de recebimento e descontos concedidos.

## **VI. Informações sobre Recebimento das vendas**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação ao recebimento das vendas constatou-se o seguinte:

1. Não existe segregação de funções entre o vendedor e o responsável pelo recebimento;
2. O responsável pelos recebimentos é o sócio gerente e na sua ausência o responsável de produção;
3. Nem todo o valor recebido em caixa é depositado na conta corrente, na maioria das vezes é utilizado no pagamento de despesas;
4. As contas a receber são acompanhadas periodicamente e a cobrança das dívidas de clientes são feitas através do telefone ou pessoalmente.

#### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ O facto de não existir segregação de funções entre o vendedor e o responsável pelo recebimento e da mesma pessoa determinar as condições de preço e pagamento facilita a ocorrência de fraudes e desvios;
- ❖ Mais de uma pessoa tem acesso ao caixa o que limita a organização em termos de controlo dos valores recebidos;
- ❖ Por não se fazer distinção do que é pessoal do sócio gerente daquilo que é da organização, por vezes os valores recebidos são utilizados pelo sócio gerente na liquidação das suas despesas pessoais diminuindo, assim, os ativos da organização mantendo os passivos. Trata-se de uma questão um tanto delicada e que merece toda a atenção da gestão.

#### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Segregação de funções entre o vendedor e o responsável pelo recebimento;
- ✓ Nomear um único responsável pelo caixa;
- ✓ Separar aquilo que é pessoal do sócio gerente do património da organização.

## **VII. Informações sobre Recursos Humanos**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação aos recursos humanos constatou-se o seguinte:

1. O recrutamento é feito mediante entrevista, avaliação do currículo e testes práticos.
2. Existe um livro de ponto o que facilita no controlo das faltas. Porém, não possui mapa de pessoal nem de férias;
3. A organização tinha como prática o pagamento dos salários através de depósitos bancários, porém passou a fazê-lo em espécie;
4. Os colaboradores só assinam os recibos de salário no final do período;
5. Existe controlo sobre as faltas;
6. Os colaboradores estão segurados;
7. São feitos descontos em termos de segurança social e IUR sobre os salários;

### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ Não possui mapa de pessoal nem de férias o que poderá trazer problemas para a organização pois estas são exigidas pela lei;
- ❖ O pagamento dos salários feito em espécie põe em causa o ativo dos colaboradores;
- ❖ Os colaboradores só assinam os recibos de salário no final do período para efeitos fiscais, podendo criar constrangimentos aquando da assinatura, por exemplo o colaborador poderá já não fazer parte da organização e, assim, ser difícil a sua localização.

### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Elaborar um mapa de pessoal e um mapa de férias;
- ✓ Efetuar os pagamentos de salários através de depósitos bancários;

- ✓ Os colaboradores deverão assinar os recibos de pagamento dos salários no momento que recebem.

## **VIII. Informações sobre Contabilidade**

Do estudo do sistema de controlo interno em relação à contabilidade constatou-se o seguinte:

1. A organização não possui um departamento específico para a contabilidade. A contabilidade é feita por uma entidade externa e independente por não possuir recursos suficientes para acarretar tais custos;
2. Aquando do envio dos documentos para contabilidade externa, estes são verificados e conferidos;
3. A contabilidade é feita anualmente;

### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ Aquando do envio dos documentos para contabilidade externa, estes são verificados e conferidos, porém não tem como prática a arrumação dos documentos em arquivos seguros o que poderá fazer com que haja perda de documentos importantes;
- ❖ A contabilidade por ser feita anualmente não é levado em consideração nas tomadas de decisão, portanto a gestão poderá tomar decisões que não vão de encontro com a sua real situação financeira.

### **Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Arrumação dos documentos em arquivos seguros;
- ✓ Contabilidade mensal.

## **IX. Informações sobre Medidas de Controlo Interno**

Do estudo do sistema de controlo interno em diversas áreas constatou-se o seguinte:

1. A organização não possui um manual de controlo interno.
2. Não possui uma secção de contabilidade, dado que a contabilidade é feita por uma entidade independente, portanto, está separada das secções de tesouraria, vendas, compras e produção;
3. Não há rotação de funções entre os colaboradores.
4. A imparidade dos inventários é calculada de acordo com o processo anterior;
5. As condições de armazenagem não permitem evitar o acesso a pessoas não autorizadas;
6. Existe um armazém específico para matérias primas e outra para produtos acabados facilitando deste modo o manuseamento e levantamento dos mesmos;
7. Não existe contabilidade de custo. Os cálculos dos preços de venda dos produtos são baseados nas matérias-primas consumidas e na mão-de-obra;
8. A organização tem uma grande preocupação com a qualidade dos seus produtos e, neste sentido, prima pelo controlo de qualidade individualizado sobre os produtos e trabalhos em curso.

### **Falhas detetadas e respetivas consequências:**

- ❖ A organização não possui um manual de controlo interno, portanto não dispõe de regras e princípios de controlo escritos, o que poderá dificultar na comunicação destes;
- ❖ Não há rotação de funções entre os colaboradores, o que significa que os colaboradores permanecem, sempre, a desempenhar a mesma tarefa dentro da organização o que poderá fazer com que surjam oportunidades de se cometerem fraudes;
- ❖ A possibilidade de acesso de pessoas não autorizadas ao armazém revela uma falta de controlo sobre os inventários, que poderá ter como consequência a perda de inventários;
- ❖ A inexistência de um sistema de contabilidade de gestão para o apuramento dos custos dos produtos, faz com que a organização baseie-se apenas nas matérias

primas consumidas e na mão de obra na definição do preço de venda, sem ter uma real noção dos custos de cada produto, o que poderá acarretar prejuízos.

**Recomendações de melhoria:**

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- ✓ Possuir um manual de Controlo Interno;
- ✓ Rotação de funções entre os colaboradores;
- ✓ Armazém com acesso restrito a pessoas autorizadas;
- ✓ Implementar um sistema de contabilidade de gestão.

## **CAPITULO III – CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES**

### **3.1 – Considerações finais**

Findo esta pesquisa, pode-se afirmar que o controlo interno é um elemento de extrema relevância e fundamental para a gestão de qualquer organização, respondendo, deste modo, a nossa pergunta de partida.

A sua importância manifesta-se na salvaguarda dos ativos e na gestão eficiente dos recursos, proporcionando uma maior segurança e confiança das suas operações independentemente dos resultados que venha a atingir.

Percebe-se, entretanto, que todas as organizações, sejam elas grandes ou pequenas, devem sempre manter um bom sistema de controlo interno, que seja fiável e adequado para cada setor, evitando o risco de ocorrência de erros e fraudes, voluntários e, ou involuntários, os quais poderão trazer prejuízos a estas organizações.

O controlo interno nas pequenas e médias empresas deve ser implementado com alguma cautela, devido a dificuldade na segregação de funções contudo, existem alguns procedimentos básicos que podem ser implementados para mitigar os riscos existentes e deve sempre lembrar que a implementação do controlo interno implica custos, e estes não devem ser superiores aos benefícios.

Foi atingido o objetivo geral deste trabalho na medida em que foi demonstrada a importância da implementação do controlo interno nas pequenas e médias empresas.

Quanto aos objetivos específicos, apresentou-se os aspetos mais relevantes do sistema de controlo interno, e em geral, conseguiu-se avaliar a situação da empresa em estudo e apresentou-se propostas de melhoria nas respetivas áreas.

A realização do trabalho, permitiu um aprofundar de conhecimentos, teóricos e práticos, sobre o controlo interno, sobretudo no que tange a sua importância para a gestão das organizações, e tais conhecimentos forneceram ferramentas importantes para a realização do estudo de caso.



Assim sendo, acredita-se que mediante o exposto, seja possível que este trabalho possa contribuir para ressaltar a relevância que o controle interno possui como ferramenta capaz de evitar erros e fraudes, portanto, reduzindo custos e proporcionando para as pequenas e médias empresas uma permanência segura no mercado.

### 3.2 – Recomendações

Recomenda-se, a toda e qualquer organização, uma gestão eficiente dos seus recursos com a implementação e manutenção de um bom sistema de controle interno, pois os erros e fraudes têm um efeito devastador não só para a organização como para o público em geral. Sendo que, o controle interno possibilita a prevenção, identificação, e possíveis correções de erros e fraudes.

Definir rotinas internas através do manual de controle interno, nas quais compreendem formulários internos e externos, que darão maior agilidade aos controles internos da organização, facilitando o controle das operações realizadas nos seus diversos setores.

Verificar periodicamente o sistema de controle interno, é uma das condições fundamentais para uma boa manutenção deste. Neste sentido, torna-se necessária a existência de um auditor interno capaz de desempenhar a função de verificar se os colaboradores estão desempenhando as suas funções de acordo com o estipulado, bem como todas as outras medidas de controle interno.

Verificar o grau de satisfação dos seus colaboradores em termos das condições de trabalho, salário, férias, entre outros, com o intuito de prevenir situações desconfortáveis que possam motivar o colaborador a práticas ilícitas dentro da organização.

Para um bom desempenho dos SCI é fundamental que a organização adote procedimentos e políticas de recursos humanos que garantam que os seus colaboradores tenham níveis de integridade moral, valores éticos e competência exigidos.

É necessário que a organização tenha um plano que proporcione, da melhor forma possível, a definição de autoridade e a delegação de responsabilidade.

Segregação de funções e rotação de funcionários de modo a que cada colaborador ou departamento tenha tarefas únicas e específicas e, assim, evitar erros e irregularidades.

Criação de um manual de procedimentos contabilísticos e um calendário de atividades para que todos os colaboradores possam seguir, uniformemente, os mesmos critérios na execução das atividades da organização e cumprir os prazos estabelecidos.

É imprescindível a implementação de sistemas que proporcionem um elevado nível de informação e comunicação para que os riscos possam ser identificados.

Realizar contagens físicas de bens e valores de forma periódica e por pessoas independentes de modo a melhorar o controlo físico e resguardar os ativos da organização.

## BIBLIOGRAFIA

BAPTISTA DA COSTA, Carlos – *Auditoria financeira, Teoria e prática* – (7ªed.). Editora Rei dos livros, Novembro de 2000. ISBN 972-51-0957-0.

BAPTISTA DA COSTA, Carlos – *Auditoria financeira, Teoria e prática* – (9ªed.). Editora Rei dos livros, Setembro de 2010. ISBN 978-989-8305-11-4.

BAPTISTA DA COSTA, Carlos – *A contabilidade e a Auditoria dos grupos de empresas* – Editora rei dos livros, SD, ISBN 972-51-0957-0.

DA SILVA BARATA, Alberto – *Contabilidade, Auditoria e Ética nos Negócios* – (2ªEd.) Editorial Noticias. ISBN 972-46-0774-7.

FLORIANO, José & LOZECKYI, Jeferson – *A importância dos instrumentos de controlo interno para a gestão empresarial* (2008) – (5ª Ed.) Unicentro – Revista Eletrônica Lato Sensu, 2008. ISSN: 1980-6116. – Documento consultado em [http://moodle.fgv.br/Uploads/GRADMGEAD\\_T0015\\_0712/517\\_importancia\\_instrumentos\\_controle\\_interno.pdf](http://moodle.fgv.br/Uploads/GRADMGEAD_T0015_0712/517_importancia_instrumentos_controle_interno.pdf), no dia 23/02/14 pelas 16:35mn.

GOMES, Suéli Maria - *Controlo interno na prevenção de erros e fraudes* (2013) – Documento consultado em <http://www.portaldokonhecimento.gov.cv/bitstream/10961/2598/1/Su%C3%A9li%20Maria%20Gomes.pdf>, em 19/11/2013 pelas 10:14mn.

IIA – The Institute of Internal Auditors – *Enquadramento internacional de práticas profissionais de auditoria interna*. Documento consultado em [http://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf\\_2009\\_port\\_normas\\_0809\\_1252171596.pdf](http://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf_2009_port_normas_0809_1252171596.pdf), no dia 28/03/2014 pelas 13:10mn.

MAIA, M. S., DA SILVA, M. R., DUEÑAS, R., DE ALMEIDA, P. P., MARCONDES, S., CHING, H. Y. - *Contribuição do sistema de controle interno para a excelência corporativa* (2005) – Revista Universo Contábil – ISSN 1809-3337. Documento consultado em <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/79>, no dia 17/12/2013 pelas 9:55mn.

MARQUES DE ALMEIDA, José Joaquim – *Auditoria Previsional e Estratégica* – Vislis Editores.

MENESES, Nunes & MARTINS, Carlos Quelhas – A contribuição do controlo interno nas autarquias locais – Documento consultado em <http://www.otoc.pt/news/comcontabaudit/pdf/16.pdf>, no dia 28/03/2014 pelas 12:30mn.

MORAIS, Georgina & MARTINS, Isabel – *Auditoria Interna Função e Processo* – (2ªEd.) Áreas Editora. ISBN 972-8472-54-4.

NABAIS, Carlos – *Noções Práticas de Auditoria* – Editorial Presença.

RUSSO, João – Controlo interno nas empresas - Documento consultado em [joaorusso.com.sapo.pt/Controlointernoempresas](http://joaorusso.com.sapo.pt/Controlointernoempresas), no dia 26/02/13 pelas 15:30mn.

### **Fontes online**

[http://www2.iict.pt/archive/doc/Regulamento\\_de\\_Controlo\\_Interno\\_IICT\\_versao\\_29\\_Julho.pdf](http://www2.iict.pt/archive/doc/Regulamento_de_Controlo_Interno_IICT_versao_29_Julho.pdf) - 10/11,14h;

<http://www.acss.min-saude.pt/Institucional/ControloInterno/tabid/459/language/pt-PT/Default.aspx> Acesso em 10 de Novembro pelas 14:15mn;

[http://monografias.brasilecola.com/administracao-financas/controle-interno-sugestao-implantacao-uma-empresa-corretagem.htm#capitulo\\_2.1](http://monografias.brasilecola.com/administracao-financas/controle-interno-sugestao-implantacao-uma-empresa-corretagem.htm#capitulo_2.1) Acesso em 10 de Novembro de 2014 pelas 14: 35mn;

[https://eg.sib.uc.pt/bitstream/10316/14722/1/PedroDuar...Vers%C3%A3o\\_Final\\_Final1.pdf](https://eg.sib.uc.pt/bitstream/10316/14722/1/PedroDuar...Vers%C3%A3o_Final_Final1.pdf) Acesso em 10 de Novembro de 2013 pelas 14:45mn;

[http://www.univag.edu.br/adm\\_univag/Modulos/Producoes\\_Academicas/arquivos/A\\_IMPORTANCIA\\_DO\\_CONTROLE\\_INTERNO\\_NAS\\_EMPRESAS.pdf](http://www.univag.edu.br/adm_univag/Modulos/Producoes_Academicas/arquivos/A_IMPORTANCIA_DO_CONTROLE_INTERNO_NAS_EMPRESAS.pdf) Acesso em 25 de Novembro de 2014 pelas 10:20mn;

[www.min-financas.st/pdf/dc/control\\_audit.pdf](http://www.min-financas.st/pdf/dc/control_audit.pdf) Acesso em 10de Janeiro de 2014 pelas 8:45mn;

<http://www.infocontab.com.pt/download/DRA/DRA410.pdf> Acesso em 06 de Março 2014 pelas 12:30mn;

### **Legislação**

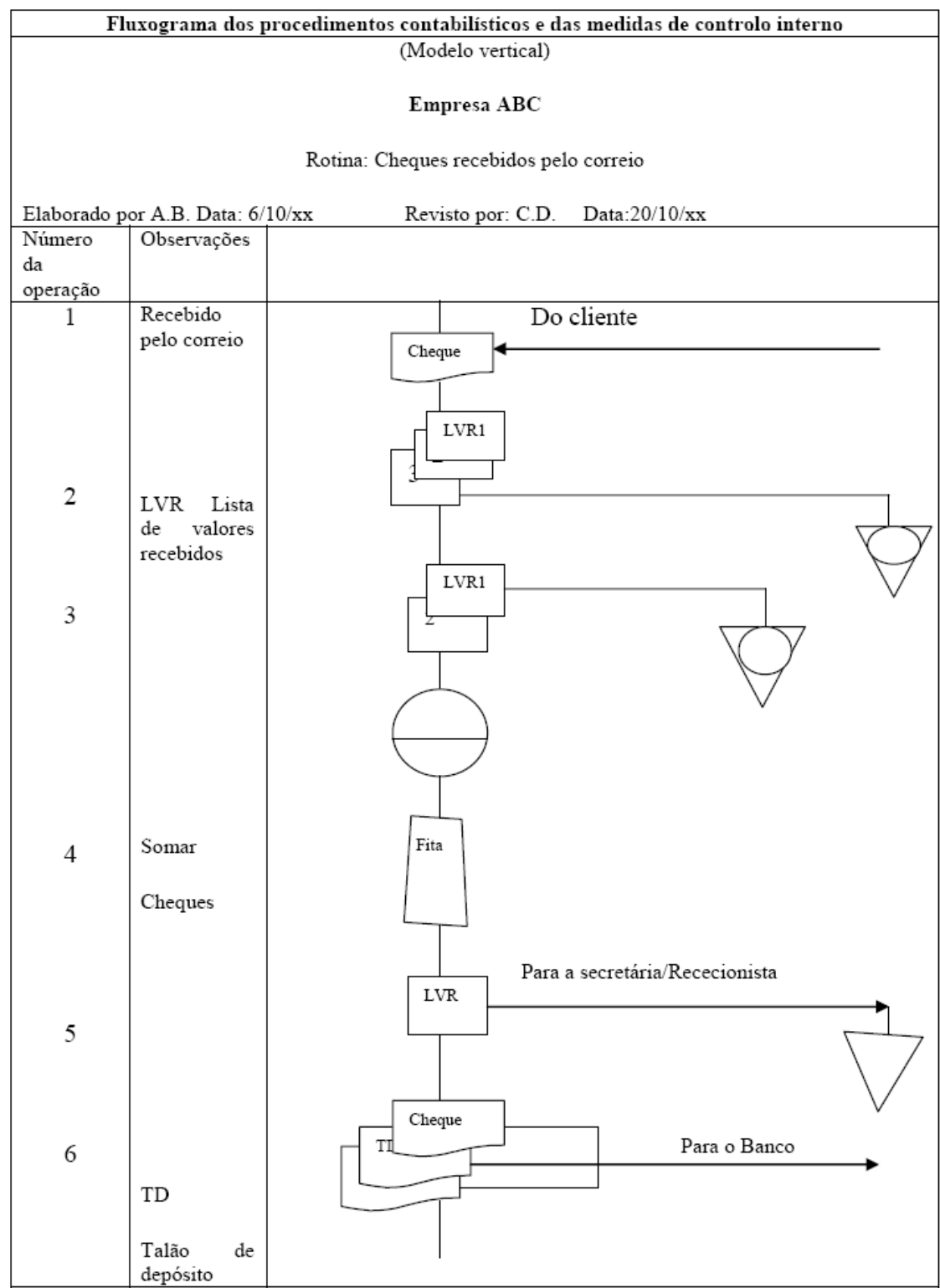
Decreto-Lei nº40/90 de 6 de Junho.

## ANEXOS

**Anexo I** – Exemplo de um questionário geral sobre as medidas de controlo interno:

Questionário sobre os procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno				
Empresa ABC				
Área coberta: <i>Geral</i>				
Elaborado por _____ Data _____ Revisto por _____ Data _____				
	Sim	Não	Não aplicável	Obs.
1.A empresa possui um organigrama? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
2.A empresa possui um manual de controlo interno? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
3.A empresa possui um manual de contabilidade? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
4.E caso negativo existe um plano de contas (lista de contas)? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
5.Faz-se orçamentos anuais e procede-se ao seu controlo?				
6.Faz parte dos quadros da empresa: -Diretor financeiro? -Chefe de contabilidade? -Auditor interno? -Técnico oficial de contas?				
7.A secção de contabilidade está separada das secções de: - Tesouraria? -Vendas? -Compras? - Produção?				
8.Todos os colaboradores gozam anualmente férias sendo as suas funções, durante o período de ausência, desempenhadas por outros empregados?				
9.A cobertura dos seguros é, em geral, revista anualmente?				
10.Os lançamentos contabilísticos são adequadamente suportados e aprovados por um funcionário adequado?				
11.Elabora-se mensalmente informações de tipo contabilístico, financeiro e de gestão. Em caso afirmativo quais são?				
12.Existe um calendário relativo ao cumprimento das obrigações fiscais, para-fiscais e outras?				
13.No caso de existirem sucursais, delegações ou similares, exerce-se algum controlo sobre as mesmas?				
14.Todos os documentos em circulação na empresa são numerados tipograficamente?				
15.Está genericamente estabelecido o princípio da rotação de funções entre os empregados de cada secção e de secções diferentes?				

**Anexo II** – Exemplo de um fluxograma dos procedimentos contábilísticos e das medidas de controlo interno:



**Anexo III** – Exemplo de uma narrativa dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno:

<b>Narrativas dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno</b>	
Empresa: _____ Área coberta: _____ Elaborado por: _____ Data:...../...../..... Revisto por: _____ Pág.: ____	
Procedimento inicial	Procedimento atual

**Anexo IV** – Exemplo de um modelo de lista de contagem:

Data da contagem: ...../...../.....		Armazém: .....		Lista nº: .....			
Linha de ordem	Artigo		Nº de lote (se aplicável)	Quantidades contadas	Unidades de contagens (quilo,litro,metro,etc.)	Observações	Linha de ordem
	Código	Descrição					
1							1
2							2
3							3
4							4
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							16
17							17
18							18
Contador: .....		Escrivão: .....		Conferente: .....			

**Anexo VI** – Exemplo de modelo de talão de contagem:

Talão de contagem n.º: _____	
Ficha de controlo	
Armazém: _____	Local: _____
-----	
Talão de contagem n.º: _____	
Ficha de controlo	
Armazém: _____	Local: _____
Artigo	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="font-size: 3em; margin-right: 10px;">{</div> <div> Código: _____  Descrição: _____  Lote: _____ </div> </div>
Unidade de contagem: _____	
Quantidade contada: _____	
Estado do artigo	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="font-size: 3em; margin-right: 10px;">{</div> <div> Defeituoso: <input type="checkbox"/>  Pouca rotação: <input type="checkbox"/>  Obsoleto: <input type="checkbox"/> </div> </div>
Rubricas: Contador _____ Escrivão _____	
Data: ____/____/____ Data: ____/____/____	

Talão de contagem n.º: _____	
Ficha de controlo	
Armazém: _____	Local: _____
-----	
Talão de contagem n.º: _____	
Ficha de controlo	
Armazém: _____	Local: _____
Artigo	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="font-size: 3em; margin-right: 10px;">{</div> <div> Código: _____  Descrição: _____  Lote: _____ </div> </div>
Unidade de contagem: _____	
Quantidade contada: _____	
Estado do artigo	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="font-size: 3em; margin-right: 10px;">{</div> <div> Defeituoso: <input type="checkbox"/>  Pouca rotação: <input type="checkbox"/>  Obsoleto: <input type="checkbox"/> </div> </div>
Rubrica: Conferente: _____	
Data: ____/____/____	



**Anexo VII** – Guião utilizado na entrevista ao sócio gerente:

Guião de entrevista	Data: ____/____/____
Confecções Vulcão, LDA.	Hora: ____:____
Entrevistado: _____	
Entrevistador: _____	Local: _____

Esta entrevista encontra-se inserida no âmbito da realização da minha monográfica para obtenção da Licenciatura em Contabilidade e Administração, ramo Administração e Controlo Financeiro, pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais (ISCEE).

Tem como principal objetivo a recolha de informações que caracterizam a organização e dados sobre as medidas de controlo interno existentes na mesma.

**Grupo I – Informações que caracterizam a organização**

1. Poderia fazer uma breve resenha histórica da Confecções Vulcão.
2. Qual a estrutura dos acionistas?
3. A organização possui um organigrama? Se sim podia fornecê-la?
4. Qual a visão, missão e principais objetivos da organização?
5. Qual a atividade de empresa?
6. Quais os produtos comercializados?
7. Qual o mercado?

**Grupo II – Informações sobre Caixa**

1. As operações de caixa são registadas (por exemplo Livro de caixa, diários)?
2. Os valores em espécie são guardados em local seguro?
3. Existe apenas uma responsável pelo caixa? Se não, quem tem acesso ao caixa?
4. É realizada uma contagem periódica dos valores em caixa?
5. É determinado um valor máximo para pagamentos feitos pelo caixa?
6. É determinado um valor máximo para recebimento de clientes em espécie?
7. Existe um fundo fixo? Se sim, qual o montante? E é reposto sempre que for utilizado?

8. O valor em caixa é depositado no mesmo dia? Se não, porquê?

#### Grupo III – Informações sobre Conta Corrente

1. Possui contas bancárias? Se sim, quantas?
2. Quem tem acesso a ela (s)?
3. Quem autoriza as transações bancárias?
4. O (s) extrato (s) bancário (s) é (são) verificado pelo responsável da conta corrente? Se sim, com que frequência?
5. Possui livro de cheque? Se sim, quem assina?

#### Grupo IV – Informações sobre Compras

1. Como é feito o processo de compra?
2. Tem uma lista de fornecedores?
3. Como é negociada a forma de pagamento?
4. Compara os preços do fornecedor com o preço de mercado?
5. Quem recebe as mercadorias compradas?
6. Existe segregação de funções entre quem faz o pedido, quem compra e quem recebe as mercadorias?
7. As mercadorias chegam acompanhadas, sempre, das notas fiscais?

#### Grupo V – Informações sobre Stock

1. Existe um responsável pelo stock?
2. Os inventários estão devidamente ordenados de forma a permitir o manuseamento, contagem e localização rápida dos diversos itens?
3. O inventário em stock é conferido com a contagem física? Se sim, com que frequência?
4. São emitidas guias de entrada, requisição de produtos e guias de saída relativamente á movimentação dos inventários e assinados por um responsável?

#### Grupo VI – Informações sobre Vendas

1. Existe segregação de funções entre quem recebe o pedido, quem envia da mercadoria e quem recebe?
2. Todas as mercadorias são vendidas com nota fiscal?
3. As condições de preço e pagamento são feitas por mais de uma pessoa?

4. Existe alguma política de preço, prazo médio de recebimento e descontos concedidos?

#### Grupo VII – Informações sobre Recebimento das vendas

1. Existe segregação de funções entre o vendedor e o responsável pelo recebimento?
2. Existe uma única pessoa responsável pelos recebimentos?
3. Todo o valor recebido em caixa é depositado na conta corrente?
4. As contas a receber são acompanhadas periodicamente? Se sim, com que frequência?

#### Grupo VIII – Informações sobre Recursos Humanos

1. Como é feito o recrutamento?
2. Existe um livro de ponto? Mapa de pessoal? Mapa de férias?
3. Como é feito o pagamento? Em espécie ou depósitos bancários?
4. Os colaboradores assinam os recibos de salário no momento do recebimento?
5. Existe algum controlo sobre as faltas?
6. Os colaboradores estão segurados?
7. São feitos descontos em termos de segurança social e IUR sobre os salários?
8. São feitas alterações de salários? Se sim, que as autoriza?

#### Grupo IX – Informações sobre Contabilidade

1. Existe um departamento específico para a contabilidade? Quem é o responsável?
2. Em caso negativo, os documentos enviados a contabilidade externa são verificados e conferidos antes do seu envio?
3. A contabilidade é feita mensalmente ou anualmente?

#### Grupo X – Informações sobre Medidas de Controlo Interno

1. Existe um manual de controlo interno?
2. Existe um sistema de controlo interno?
3. A secção de contabilidade está separada das secções de tesouraria, vendas, compras e produção?
4. Está, genericamente, definido o princípio da rotação de funções entre os colaboradores de cada secção?

5. Qual o sistema de inventário? No caso de existir o sistema de inventário intermitente, há algum tipo de controlo sobre as quantidades?
6. A imparidade dos inventários é calculada de acordo com o processo anterior?
7. As condições de armazenagem permitem evitar o acesso a pessoas não autorizadas?
8. Existe um armazém para matérias primas e outra para produtos acabados?
9. Existe contabilidade de custo?
10. Existe controlo individualizado sobre os produtos e trabalhos em curso, em termos de qualidade?

#### **Anexo VIII – Carta de pedido de autorização**

Deisy Mara Pires Correia  
São Vicente, Madeiralzinho  
Contacto: 9834017  
E-mail: [deisypcorreia@gmail.com](mailto:deisypcorreia@gmail.com)

Exmo. Sr. Sócio Gerente  
da Confecções e Escola de Formação Profissional Vulcão, Lda.

**Assunto:** *Pedido de autorização para utilização de informações sobre as medidas de controlo interno no âmbito da realização de uma monografia.*

Eu, Deisy Mara Pires Correia, aluna do presente ano letivo do Curso de Licenciatura em Contabilidade e Administração – Ramo Administração e Controlo Financeiro, ministrado no ISCEE (Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais) – Pólo do Mindelo, estando em fase de dissertação do trabalho de fim de curso, sobre tema “**Importância e contributos do Controlo Interno na gestão das pequenas e médias empresas**”, venho, por esta via, solicitar e agradecer a V. Excia, que se digne conceder-me informações referente as medidas de controlo interno praticados nesta digníssima organização. As informações a recolher no seio da vossa empresa, serão utilizadas única e exclusivamente por mim, sob a orientação do Dr. Jaime Fortes, docente no ISCEE e que se destinam apenas à realização do trabalho. Na expectativa de que o pedido venha a ter o acolhimento favorável por parte de V. Excia, apresento os meus cordiais cumprimentos.

Atentamente,

---

\Deisy Mara Pires Correia\

Mindelo, 22 de Fevereiro de 2014